

**PETUNJUK PELAKSANAAN
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN KOPERASI
KEMENTERIAN KOPERASI REPUBLIK INDONESIA**

NOMOR 2 TAHUN 2025

TENTANG
INSTRUMEN PENGUKURAN
PENGAWASAN PENATAAN USAHA KOPERASI

**BAB I
PENDAHULUAN**

1. Latar Belakang

Koperasi merupakan salah satu pilar penting perekonomian nasional dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta memperkuat ketahanan ekonomi. Untuk memperkuat peran koperasi, pemerintah melalui Kementerian Koperasi telah menetapkan berbagai program strategis yang membutuhkan dukungan sistem manajemen dan pengendalian yang efektif.

Deputi Bidang Pengawasan Koperasi salah satunya mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan, pemantauan, analisis, evaluasi, dan pelaporan di bidang pengawasan penataan usaha koperasi, dan penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria serta pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang penataan usaha koperasi.

Penataan usaha merujuk pada pengaturan dan pengelolaan berbagai aspek dalam sebuah usaha untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan keuntungan. penataan usaha mencakup berbagai aspek seperti penataan lokasi, produk, sumber daya manusia, keuangan, dan proses operasional. Penataan usaha merupakan hal penting dalam menjalankan sebuah usaha. Dengan penataan yang baik, usaha dapat beroperasi lebih efisien, produktif, dan menguntungkan. Selain itu, penataan usaha juga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan citra usaha secara keseluruhan.

Berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud, perlu menetapkan Petunjuk Pelaksanaan tentang Instrumen Pengukuran Penataan Usaha Koperasi.

2. Maksud dan Tujuan

a. Maksud

Maksud penyusunan petunjuk pelaksanaan pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi untuk menjadi pedoman yang standar dalam mengukur indeks kelayakan pengawasan penataan usaha koperasi, sehingga dapat memberikan hasil pengawasan melalui sistem pengendalian internal yang baik, menjadikan fungsi pengawas internal dan eksternal dapat terintegrasi dan penyempurnaan manajemen organisasi dan usaha, serta keuangan koperasi yang lebih *akuntable*.

b. Tujuan

Adapun tujuan dari penyusunan petunjuk pelaksanaan pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi untuk:

- 1) melindungi anggota dengan memastikan usaha memberikan layanan yang sesuai standar dan tidak merugikan anggota;
- 2) menciptakan keamanan dengan menjamin keamanan dana dan aset baik milik anggota dan/atau koperasi;
- 3) menata aktivitas usaha koperasi menjadi lebih transparan dan *akuntable*;
- 4) penguatan fungsi pengawas internal koperasi dengan melaksanakan tugas sesuai aturan dan ketentuannya; dan
- 5) memastikan kepatuhan hukum dan peraturan perundang-undang terkait dengan kegiatan usaha.

3. Ruang Lingkup

Ruang lingkup petunjuk pelaksanaan pengawasan penataan usaha koperasi meliputi sebagai berikut:

- a. Fungsi Pengukuran Pengawasan Penataan Usaha Koperasi;
- b. Mekanisme pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi;
- c. Instrumen pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi;
- d. Metode pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi;
- e. Hasil pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi;
- f. Pelaporan pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi; dan
- g. Penertiban legalitas usaha koperasi.

4. Dasar Hukum

- a. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1992 Nomor 116, Tambahan Lembaran

Negara Republik Indonesia Nomor 3502) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6856);

- b. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 1994 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengesahan Akta Pendirian dan Perubahan Anggaran Dasar Koperasi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1994 Nomor 8 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3540);
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1995 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi. (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1995 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3591);
- d. Peraturan Presiden Nomor 197 Tahun 2024 tentang Kementerian Koperasi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 394);
- e. Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 9 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan dan Pembinaan Perkoperasian (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 833);
- f. Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pengawasan Koperasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1202);
- g. Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 8 Tahun 2023 tentang Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 464);
- h. Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 2 Tahun 2024 tentang Kebijakan Akuntansi Koperasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 35); dan
- i. Peraturan Menteri Koperasi Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Koperasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 1012).

5. Pengertian

- a. 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.

- b. Pengukuran Pengawasan Penataan Usaha Koperasi adalah serangkaian kegiatan mengumpulkan, memverifikasi, mengolah dan menganalisis data dan/atau keterangan lain yang dilakukan oleh Pengawas Koperasi untuk memastikan kelayakan usaha dalam rangka menciptakan koperasi yang berdaya saing, tumbuh dan berkelanjutan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Instrumen Pengukuran Pengawasan Penataan Usaha Koperasi yang selanjutnya disingkat IPPPUK adalah instrumen yang memuat pengukuran terhadap variabel dan indikator kelayakan usaha atas data dan dokumen yang dikumpulkan dan diperoleh selama berlangsungnya pengukuran, baik dari persiapan sampai dengan pelaporan.
- d. Berita Acara Pengukuran Pengawasan Penataan Usaha Koperasi yang selanjutnya disingkat BAPPPUK adalah catatan yang berisi temuan yang terjadi selama dalam pelaksanaan Pengukuran Pengawasan Penataan Usaha Koperasi Koperasi.
- e. Pengukuran Pengawasan Penataan Usaha Koperasi dilakukan oleh Pejabat Fungsional Pengawas Koperasi dan ASN non Pejabat Fungsional Pengawas Koperasi yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak untuk melakukan kegiatan yang dimaksud.
- f. Laporan Hasil Pengukuran Pengawasan Penataan Usaha Koperasi yang selanjutnya disingkat LHPPPUK adalah dokumen laporan tertulis berisi hasil Pengukuran Pengawasan Penataan Usaha Koperasi dan pemberian indeks kelayakan usaha koperasi.
- g. Kapabilitas Usaha adalah kemampuan atau keterampilan suatu koperasi dalam menjalankan fungsi bisnis untuk mencapai tujuan strategisnya yang merupakan kombinasi dari sumber daya seperti orang dengan keterampilan dan pengetahuannya, proses, dan teknologi, yang memungkinkan.

BAB II

FUNGSI PENGUKURAN PENGAWASAN PENATAAN USAHA

Instrumen pengukuran Pengawasan Penataan Usaha Koperasi ini berfungsi sebagai berikut:

1. Merencanakan dan mengembangkan unit usaha baru koperasi, sehingga dibutuhkan pengukuran terhadap kapabilitas kelayakan usaha agar dapat memberikan informasi, dan menjadi pedoman bagi koperasi dalam menjalankan dan mempersiapkan rencana serta tindakan dalam merealisasikan kegiatan usaha koperasi;
2. Merestrukturisasi atau merevitalisasi usaha koperasi baik secara parsial atas aspek yang bermasalah atau secara komprehensif dan simultan pada seluruh aspek kapabilitas kelayakan usaha, khususnya Koperasi yang mengalami permasalahan usaha baik yang tidak sehat atas penilaian kesehatan dan/atau mengalami permasalahan dalam pemeriksaan koperasi;
3. Mengembangkan dan ekspansi usaha baru koperasi sehingga koperasi mempunyai gambaran pengembangan kapabilitas aspek apa saja yang harus dilakukan dalam meningkatkan dan mengembangkan usaha yang lebih luas dengan menambah modal, aset dan kapasitas lainnya;
4. Memperluas jaringan usaha dan atau membuka cabang usaha baik di Tingkat Kabupaten/Kota, Provinsi atau Tingkat Nasional. Sehingga koperasi dapat memperoleh informasi yang mendalam baik aspek pasar, lingkungan bisnis pada wilayah yang direncanakan untuk perluasan jaringan dan atau kantor cabangnya;
5. Koperasi yang masuk dalam penertiban usaha berdasarkan hasil pengawasan sehingga dapat melakukan pembenahan pada aspek yang lemah atau tidak layak, memperkuat dan meningkatkan kapasitas yang masih cukup layak dan mempertahankan pada aspek yang sudah layak;
6. Mengambil keputusan ketika koperasi bermasalah dan mengalami kegagalan keuangan yang menyebabkan potensi kebangkrutan untuk dapat terus bertahan dan melanjutkan usaha atau jika sudah tidak layak dan menambah kerugian dapat ditutup dan dibubarkan;
7. Sebagai informasi dan alat analisis bagi pihak eksternal terkait tingkat kapabilitas kelayakan koperasi dalam memperoleh pembiayaan/pinjaman/permodalan;
8. Sebagai pedoman, evaluasi dan *early warning system* (EWS) bagi koperasi bersangkutan untuk melakukan pembenahan dan pengembangan kapabilitas usaha; dan
9. Menentukan Skala Ekonomis dalam menjalankan aktivitas usaha Koperasi.

BAB III

MEKANISME PENGUKURAN PENGAWASAN PENATAAN USAHA

Pengukuran Pengawasan Penataan Usaha Koperasi oleh Tim Pengawas Koperasi:

1. Tim Pengawas Koperasi melakukan perencanaan kegiatan pengawasan penataan usaha koperasi dengan melakukan sebagai berikut:
 - a. Identifikasi koperasi oleh pengawas koperasi;
 - b. Pengawas koperasi menyampaikan surat pemberitahuan dan permintaan dokumen kepada koperasi;
 - c. Koperasi menyiapkan dokumen pendukung dan melakukan pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi melalui instrumen pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi (IPPPUK) secara mandiri; dan
 - d. Mengirimkan dan menyerahkan dokumen pendukung hasil penilaian mandiri pengawasan penataan usaha koperasi kepada Kementerian Koperasi dan/atau Dinas Koperasi Provinsi, Kabupaten/Kota melalui media elektronik ataupun hardcopy.
2. Tim Pengawas Koperasi melaksanakan pengukuran kapabilitas kelayakan usaha koperasi dengan menggunakan instrumen pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi (IPPPUK) dengan konfirmasi hasil pengukuran secara mandiri yang telah dilakukan oleh koperasi.
3. Tim Pengawas Koperasi melakukan klarifikasi dan konfirmasi dokumen pendukung pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi, baik secara langsung di koperasi atau secara hybrid dengan dukungan media terkait.
4. Tim Pengawas Koperasi menyerahkan hasil pengukuran kapabilitas kelayakan usaha atas pengawasan penataan usaha kepada Koperasi berupa output pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi paling lambat 30 (tiga puluh) hari sejak berakhirnya pengukuran pengawasan penataan usaha kepada koperasi.
5. Selain pengawasan penataan usaha yang dilaksanakan oleh pengawas koperasi, pihak koperasi dapat melakukan permohonan untuk dilakukan pengukuran kapabilitas kelayakan usaha pengawasan penataan usaha koperasi untuk kepentingan perluasan jangkauan usaha dengan pembukaan cabang baru dan/atau memberikan layanan pada sektor usaha yang baru.

BAB IV

INSTRUMEN PENGUKURAN PENGAWASAN PENATAAN USAHA

Instrumen pengukuran dalam pengawasan penataan usaha meliputi sebagai berikut:

1. Kapabilitas Penataan Keuangan

Kapabilitas Penataan Keuangan merupakan proses mengelola dan mengatur pendapatan, pengeluaran serta aset untuk mencapai tujuan keuangan koperasi. Dengan mengukur dan memastikan pengelolaan keuangan berjalan efektif, efisien, transparan, akuntabel dan tertib, sehingga mampu mencapai secara optimal tujuan yang telah ditetapkan koperasi.

Adapun variabel pengukuran kapabilitas penataan keuangan meliputi sebagai berikut:

1. Net profit margin
2. Interest coverage
3. Persentase perubahan laba operasional
4. Persentase perubahan penjualan
5. Degree of operating leverage
6. Persentase perubahan shu netto
7. Degree of financial leverage
8. Break event point
9. Benefit cost ratio
10. Net present value
11. Profitability index
12. Payback periods
13. Internal rate of return

2. Kapabilitas Penataan Operasional/Produksi

Kapabilitas Penataan aspek operasional/produksi merupakan serangkaian kegiatan untuk memastikan proses operasional/produksi berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas, efisiensi, maupun waktu. Tujuannya untuk mencapai target operasional/produksi yang efektif dan efisien, serta menghasilkan produk yang sesuai dengan standar dan harapan anggota/konsumen.

Adapun variabel pengukuran kapabilitas penataan operasional/produksi meliputi sebagai berikut:

No	Simpan Pinjam	Non Simpan Pinjam
1	Kapabilitas Penataan Penghimpunan dan Penyaluran Dana	Kapabilitas Penataan Bahan Baku
2	Kapabilitas Penataan Operasional Layanan Simpanan dan Pinjaman	Kapabilitas Penataan Produksi
3	Kapabilitas Penataan Produktivitas Layanan simpanan dan pinjaman	Kapabilitas Penataan Produktivitas
4	Kapabilitas Penataan kualitas produk simpanan dan pinjaman	Kapabilitas Penataan Kualitas Produk
5	Kapabilitas Penataan Beban Operasional	Kapabilitas Penataan Beban Produksi
6	Kapabilitas Penataan Fleksibilitas	Kapabilitas Penataan Fleksibilitas

3. Kapabilitas Penataan Pemasaran

Kapabilitas penataan aspek pemasaran (*marketing mix*) mengacu pada serangkaian tindakan yang diambil koperasi untuk menciptakan nilai dan mempromosikan produk atau layanannya. Ini melibatkan kombinasi dari empat elemen utama, yang dikenal sebagai 4P: Produk (*Product*), Harga (*Price*), Tempat (*Place*), dan Promosi (*Promotion*). Selain itu, ada juga perluasan dari 4P menjadi 7P yang menambahkan tiga elemen lain: Orang (*People*), Proses (*Process*), dan Bukti Fisik (*Physical Evidence*).

Adapun variabel pengukuran kapabilitas penataan pemasaran meliputi sebagai berikut:

No	Simpan Pinjam	Non Simpan Pinjam
1	Kapabilitas Penataan Pengembangan Jasa Layanan Simpanan dan Pinjaman	Kapabilitas Penataan Pengembangan Produk
2	Kapabilitas Penataan Penentuan Suku Bunga Pinjaman dan Imbal Jasa	Kapabilitas Penataan Penentuan Harga
3	Kapabilitas Penataan Promosi	Kapabilitas Penataan Promosi

No	Simpan Pinjam	Non Simpan Pinjam
4	Kapabilitas Penataan Penyampaian Layanan Simpan Pinjam	Kapabilitas Penataan Distribusi Produk
5	Kapabilitas Penataan Proses simpanan dan Pinjaman	Kapabilitas Penataan Proses
6	Kapabilitas Penataan Orang	Kapabilitas Penataan Orang
7	Kapabilitas Penataan Bukti Fisik Layanan	Kapabilitas Penataan Bukti Fisik

4. Kapabilitas Penataan Sumber Daya Manusia

Kapabilitas penataan aspek sumber daya manusia (SDM) adalah proses untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai, khususnya dalam hal pengelolaan pegawai. Kegiatan ini melibatkan pemantauan, evaluasi, dan pengendalian berbagai aspek terkait SDM untuk memastikan efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Adapun variabel pengukuran kapabilitas penataan sumber daya manusia baik pada koperasi simpan pinjam dan koperasi non simpan pinjam meliputi sebagai berikut:

- a. Kapabilitas Pengadaan Pegawai;
- b. Kapabilitas Penataan Pengembangan Pegawai;
- c. Kapabilitas Penataan Pemeliharaan Pegawai; dan
- d. Kapabilitas Penataan Kompensasi dan Imbal Kerja.

5. Kapabilitas Penataan Lingkungan usaha

Kapabilitas penataan lingkungan bisnis merupakan proses mengelola aliran barang, informasi, dan keuangan dari pemasok atau sumber dana hingga konsumen atau anggota, dengan tujuan meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, dan meningkatkan kepuasan anggota/konsumen. Ini melibatkan koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, mulai dari perencanaan produksi, pengadaan bahan baku, manufaktur, penyimpanan, hingga distribusi. Penataan lingkungan usaha yang efektif dapat membantu koperasi mencapai keunggulan kompetitif dan beradaptasi dengan perubahan pasar.

Adapun variabel pengukuran kapabilitas penataan lingkungan bisnis meliputi sebagai berikut:

No	Simpan Pinjam	Non Simpan Pinjam
1	Kapabilitas Penataan Anggota	Kapabilitas Penataan Anggota/Konsumen
2	Kapabilitas Penataan Sumber Dana pinjaman Anggota dan Sumber Dana dari Pihak Ketiga	Kapabilitas Penataan Pemasok
3	Kapabilitas Penataan pesaing	Kapabilitas Penataan Pesaing
4	Kapabilitas Penataan perantara pemasaran layanan jasa simpan pinjam koperasi	Kapabilitas Penataan perantara pemasaran (distributor)
5	Kapabilitas Penataan penyampaian layanan jasa simpan pinjam	Kapabilitas Penataan Pengiriman/ Penyampaian Produk

6. Kapabilitas Penataan Keunggulan Bersaing

Kapabilitas penataan keunggulan bersaing merupakan proses strategis untuk menciptakan dan mempertahankan atribut atau keunggulan unik yang membuat koperasi lebih unggul bagi anggota/konsumen dibandingkan pesaing. Strategi utamanya meliputi kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus, yang dapat dicapai melalui inovasi berkelanjutan, kualitas produk, efisiensi operasional, pemahaman pelanggan yang mendalam, dan pemanfaatan teknologi.

Adapun variabel pengukuran pada penataan keunggulan bersaing baik pada koperasi simpan pinjam maupun koperasi non simpan pinjam meliputi sebagai berikut:

- a. Kapabilitas Penataan Strategi Bersaing
- b. Kapabilitas Penataan Kerjasama dan Kemitraan
- c. Kapabilitas Penataan Inovasi
- d. Kapabilitas Penataan Teknologi Informasi dan Digitalisasi
- e. Kapabilitas Penataan Prestasi dan Penghargaan

BAB V

METODE PENGUKURAN PENGAWASAN PENATAAN USAHA

Metode pengukuran yang digunakan dalam instrumen pengawasan penataan usaha menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan skala ordinal (berperingkat).

Kondisi yang terjadi pada koperasi menurut masing-masing indikator dibagi dalam 3 (tiga) kriteria yaitu:

1. Rendah, jika indikator pada instrumen yang diukur tidak memenuhi atau kurang memenuhi atas kondisi koperasi.
 - Untuk kriteria yang rendah diberi nilai skor 1 (satu);
2. Sedang, jika indikator pada instrumen yang diukur cukup memenuhi sebagian besar namun belum tercapai secara keseluruhan atas kondisi koperasi.
 - Untuk kriteria yang sedang diberi nilai skor 2 (dua); atau
3. Tinggi, jika indikator pada instrumen yang diukur sudah memenuhi keseluruhan atas kondisi koperasi.
 - Untuk kriteria yang tinggi diberi nilai skor 3 (tiga).

Setelah masing-masing indikator diperoleh nilainya, langkah selanjutnya menjumlahkan seluruh indikator dari masing-masing variabel sehingga diperoleh informasi masing-masing variabel tersebut dalam kondisi tidak layak, cukup layak dan layak.

Kondisi variabel dalam pengukuran pengawasan penataan usaha sebagai berikut:

1. Kapabilitas penataan rendah, jika distribusi data hasil penjumlahan skor indikator pada masing-masing variabel berada pada wilayah sepertiga retang bawah;
2. Kapabilitas penataan sedang, jika distribusi data hasil penjumlahan skor indikator pada masing-masing variabel berada pada wilayah antara sepertiga rentang bawah sampai dengan kurang dari sepertiga rentang atas; atau
3. Kapabilitas penataan tinggi, jika distribusi data hasil penjumlahan skor indikator pada masing-masing variabel berada pada wilayah sepertiga retang atas.

Setelah nilai masing-masing variabel diperoleh, selanjutnya menjumlahkan seluruh nilai variabel tersebut sehingga diperoleh kondisi untuk masing-masing aspek. Kondisi aspek dalam pengukuran pengawasan penataan usaha sebagai berikut:

1. Kapabilitas kelayakan rendah, jika distribusi data hasil penjumlahan skor variabel pada masing-masing aspek berada pada wilayah sepertiga retang bawah;
2. Kapabilitas kelayakan sedang, jika distribusi data hasil penjumlahan skor variabel pada masing-masing aspek berada pada wilayah antara sepertiga retang bawah sampai dengan kurang dari sepertiga rentang atas; atau
3. Kapabilitas kelayakan tinggi, jika distribusi data hasil penjumlahan skor variabel pada masing-masing aspek berada pada wilayah sepertiga retang atas.

Setelah diperoleh nilai masing-masing aspek kemudian dilakukan penjumlahan skor atas seluruh nilai aspek, sehingga diperoleh total nilai indeks kelayakan penataan usaha sebagai berikut:

1. Kapabilitas penataan usaha tidak layak, jika distribusi data hasil penjumlahan seluruh skor aspek berada pada wilayah sepertiga retang bawah;
2. Kapabilitas penataan usaha cukup layak, jika distribusi data hasil penjumlahan seluruh skor aspek pada masing-masing aspek berada pada wilayah antara sepertiga retang bawah sampai dengan kurang dari sepertiga rentang atas; atau
3. Kapabilitas penataan usaha layak, jika distribusi data hasil penjumlahan skor seluruh aspek berada pada wilayah sepertiga retang atas

BAB VI

HASIL PENGUKURAN PENGAWASAN PENATAAN USAHA

Hasil pengukuran pengawasan penataan usaha melalui variabel dan indikator pada keseluruhan instrumen yang digunakan, memberikan informasi indeks kapabilitas penataan usaha koperasi sebagai berikut:

1. Kapabilitas Penataan Keuangan;
2. Kapabilitas Penataan Produksi/Operasional;
3. Kapabilitas Penataan Pemasaran;
4. Kapabilitas Penataan Sumber Daya Manusia;
5. Kapabilitas Penataan Lingkungan Bisnis; dan
6. Kapabilitas Penataan Keunggulan Bersaing

BAB VII

PELAPORAN

Tim Pengawas Koperasi wajib membuat Berita Acara Hasil Pengukuran Pengawasan penataan usaha koperasi (HPPPUK) sebagaimana tercantum dalam format Lampiran I dan Laporan Hasil Pengukuran Pengawasan penataan usaha koperasi (LHPPPUK) sebagaimana tercantum dalam format Lampiran II,III, dan IV yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Petunjuk Pelaksanaan ini paling lambat 14 (empat belas) hari kerja sejak berakhirnya penugasan pengukuran pengawasan penataan usaha koperasi kepada pejabat pemberi tugas.

BAB VIII

PENERTIBAN USAHA KOPERASI

Penertiban usaha merupakan serangkaian tindakan pengawasan yang dilakukan untuk memastikan usaha koperasi yang beroperasi mematuhi peraturan dan hukum yang berlaku, diantaranya izin usaha, izin operasional, aturan internal koperasi dan standar operasional lainnya. Upaya ini diharapkan dapat mencegah pelanggaran, memberikan kepastian hukum bagi koperasi agar dapat menjalankan kegiatannya dengan aman dan legal.

1. Tujuan Penertiban Usaha:
 - a. Memastikan Kepatuhan Hukum dan peraturan: Menegakkan peraturan dan undang-undang yang terkait dengan kegiatan usaha.
 - b. Menciptakan Keamanan: Menjaga keamanan dana anggota.
 - c. Melindungi Anggota/Konsumen: Memastikan usaha memberikan layanan yang sesuai standar dan tidak merugikan anggota/konsumen.
2. Bentuk Penertiban Usaha:
 - a. Pengecekan Lapangan: Melakukan survei ke lokasi koperasi untuk memverifikasi kelengkapan dokumen dan kepatuhan operasional.
 - b. Pembinaan: Memberikan arahan dan edukasi kepada pelaku usaha agar memenuhi peraturan yang ada.
3. Pemberian Sanksi: Tindak lanjut terhadap pelanggaran legalitas usaha koperasi dengan sanksi administrasi, khususnya pada Usaha Simpan Pinjam Koperasi.

BAB IX PENUTUP

Demikian petunjuk pelaksanaan ini ditetapkan untuk menjadi pedoman dalam melakukan pengukuran indeks kelayakan pengawasan penataan usaha koperasi. Jika dikemudian hari terjadi perubahan, maka akan dilakukan penyesuaian dan penyempurnaan lebih lanjut

Jakarta, ~~29~~ Desember 2025

DEPUTI BIDANG PENGAWASAN KOPERASI,



HERBERT H.O. SIAGIAN

NIP 19690121 199303 1 001

Tembusan:

1. Menteri Koperasi;
2. Wakil Menteri Koperasi;
3. Sekretaris Kementerian.

LAMPIRAN I

PETUNJUK PELAKSANAAN

DEPUTI BIDANG PENGAWASAN KOPERASI

NOMOR 2 TAHUN 2025

TENTANG : INSTRUMEN PENGUKURAN

PENGAWASAN PENATAAN

USAHA KOPERASI

No	Variabel Pengukuran	No	Sub Variabel (Dimensi) Pengukuran	No	Indikator
A	Kapabilitas Penataan Keuangan	1	Modal Kerja	1	Net profit margin
		2		2	Interest coverage
		3		3	Persentase perubahan laba operasional
		4		4	Persentase perubahan penjualan
				5	Degree of operating leverage
				6	Persentase perubahan shu neto
				7	Degree of financial leverage
				8	Break event point
				9	Benefit cost ratio
				10	Net present value
				11	Profitability index
				12	Payback periods
				13	Internal rate of return
B	Kapabilitas Penataan Produksi	1	Kapabilitas Penataan Penghimpunan dan Penyaluran Dana	1	Melakukan pemeriksaan penerimaan dan pengeluaran dana
				2	Pencatatan: Memastikan sumber dana koperasi dikelola dan tercatat dengan baik
				3	Penyaluran: Mengontrol penggunaan sumber dana dalam proses penyaluran pinjaman, memastikan tidak ada pemborosan dan disalurkan dalam bentuk pinjaman secara cermat
				4	Pengelolaan Administrasi sumber dana: Mengelola sumber dana, termasuk menentukan jumlah kebutuhan yang optimal sesuai dengan kemampuan koperasi dalam menyalurkan dana
		2	Kapabilitas Penataan Layanan Simpanan dan Pinjaman	1	Pemantauan proses operasional layanan simpanan dan pinjaman: Mengawasi jalannya proses operasional layanan simpanan dan pinjaman untuk memastikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan..
				2	Pengendalian kualitas operasional layanan simpanan dan pinjaman: Melakukan pemeriksaan kualitas

No	Variabel Pengukuran	No	Sub Variabel (Dimensi) Pengukuran	No	Indikator
					layanan secara berkala untuk mendeteksi dan memperbaiki penyimpangan.
				3	Pengendalian beban: Memantau beban operasional layanan simpanan dan pinjaman untuk memastikan tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan.
				4	Optimalisasi penggunaan sumber daya: Memastikan sumber daya yang digunakan dalam proses operasional layanan simpanan dan pinjaman digunakan secara efektif dan efisien.
		3	Kapabilitas Penataan Produktivitas	1	Pinjaman yang berhasil disalurkan kepada anggota dibandingkan dengan dana yang berhasil dihimpun dari anggota maupun pihak lainnya.
				2	Efisiensi waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan layanan dalam bentuk penyaluran pinjaman kepada anggota
				3	Efisiensi waktu yang dibutuhkan untuk mengelola penghimpunan sumber dana dan mengembalikan dana milik anggota (Proses pencatatan, notifikasi laporan dan pengembalian dana yang diminta anggota)
		4	Kapabilitas Penataan kualitas produk simpanan dan pinjaman	1	Tingkat kesesuaian layanan yang diberikan terhadap produk simpanan dan pinjaman dengan standar yang ditetapkan
				2	Persentase komplain sedikit atas layanan produk simpanan dan pinjaman dengan standar yang ditetapkan koperasi
				3	Tingkat kepuasan anggota atas kualitas produk simpanan dan pinjaman
				4	Melakukan kontrol atas kualitas produk simpanan dan pinjaman
		5	Kapabilitas Penataan Beban Operasional	1	Kemampuan dalam melakukan efisiensi penggunaan modal kerja
				2	Kemampuan dalam melakukan efisiensi beban pegawai
				3	Kemampuan dalam melakukan efisiensi penggunaan biaya overhead (Biaya listrik, biaya air, telpon, internet dan gaji administasi)

No	Variabel Pengukuran	No	Sub Variabel (Dimensi) Pengukuran	No	Indikator
		6	Kapabilitas Penataan Fleksibilitas Usaha	1	Kemampuan koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan permintaan atau perubahan kebutuhan anggota terhadap layanan simpanan dan pinjaman koperasi.
				2	Kemampuan koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan biaya atau beban dalam menghasilkan produk layanan simpanan dan pinjaman
				3	Pengembangan kerjasama dengan berbagai institusi atau lembaga baik penyedia sumber dana yang responsif, murah dalam menyediakan likuiditas dan dukungan terhadap kebutuhan dana bagi ketersediaan pinjaman kepada anggota
C	Kapabilitas Penataan Pemasaran	1	Kapabilitas Penataan Pengembangan Jasa Layanan Simpanan dan Pinjaman	1	Pengembangan Konsep
				2	Meningkatkan produk yang sudah ada
				3	Menyesuaikan produk untuk pasar baru
				4	Memperluas lini produk
		2	Kapabilitas Penataan Penentuan Suku Bunga Pinjaman dan Imbal Jasa	1	Keterjangkauan Harga
				2	Kesesuaian Harga dengan Kualitas Produk
				3	Daya Saing Harga
				4	Kesesuaian Harga dengan Manfaat Produk
		3	Kapabilitas Penataan Promosi	1	Poster dan Spanduk
				2	Video Promosi
				3	Iklan Display
				4	Pemasaran Konten
		4	Kapabilitas Penataan Penyampaian Layanan Simpan Pinjam	1	Pemilihan moda transportasi
				2	Pemilihan ketepatan saluran distribusi
				3	Pemantauan dan evaluasi distribusi produk/layanan jasa
		5	Kapabilitas Penataan Proses simpanan dan Pinjaman	1	Sistem Pemesanan
				2	Prosedur Pengiriman
				3	Layanan anggota/konsumen
				4	Prosedur Pembayaran
		6	Kapabilitas Penataan Orang	1	Kualitas Interaksi anggota/konsumen
				2	Kepuasan anggota/konsumen
				3	Loyalitas anggota/konsumen
				4	Meningkatkan Reputasi Merek
		7	Kapabilitas Penataan Bukti Fisik Layanan	1	Lingkungan Fisik
				2	Perlengkapan dan Peralatan
				3	Brosur, Website, dan Materi Pemasaran

No	Variabel Pengukuran	No	Sub Variabel (Dimensi) Pengukuran	No	Indikator
				4	Fasilitas Tambahan
D	Kapabilitas Penataan Sumber Daya Manusia	1	Kapabilitas Penataan Pengadaan Pegawai	1	Tingkat Kesesuaian Prosedur
				2	Penempatan Berdasarkan Kebutuhan
				3	Melakukan Evaluasi Masa Percobaan
		2	Kapabilitas Penataan Pengembangan Pegawai	1	Pelatihan dan Pengembangan
				2	Promosi
				3	Penilaian Kinerja
		3	Kapabilitas Penataan Pemeliharaan Pegawai	1	Komunikasi Efektif
				2	Insentif dan Kesejahteraan
				3	Pengembangan Karir
		4	Kapabilitas Penataan kompensasi dan Imbal Kerja	1	Penetapan Struktur Gaji
				2	Sistem Kompensasi
				3	Peninjauan Kompensasi
				4	Pendanaan Imbalan Pascakerja
E	Kapabilitas Penataan Lingkungan Usaha	1	Kapabilitas Penataan Anggota	1	Layanan Anggota/Pelanggan
				2	Retensi Anggota/Pelanggan
				3	Kemudahan Penggunaan Layanan Produk/Jasa
				4	Responsif Terhadap Keluhan
		2	Kapabilitas Penataan Sumber Dana pinjaman Anggota dan Sumber Dana dari Pihak Ketiga	1	Identifikasi Kebutuhan
				2	Pencarian dan Evaluasi Pemasok
				3	Negosiasi Kontrak
		3	Kapabilitas Penataan pesaing	1	Analisis pesaing dengan identifikasi pesaing
				2	Analisis pemasaran dengan mempelajari strategi pemasaran pesaing
				3	Analisis pelanggan dengan memahami target pasar pesaing
				4	Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
		4	Kapabilitas Penataan perantara pemasaran layanan jasa simpan pinjam koperasi	1	Jangkauan distribusi
				2	Reputasi dan kapasitas
				3	Pemahaman pasar
				4	Komunikasi, kerjasama dan dukungan
		5	Kapabilitas Penataan penyampaian layanan jasa simpan pinjam	1	Pemilihan moda transportasi
				2	Pengemasan
				3	Pemuatan
				4	Pelacakan pengiriman
F	Kapabilitas Penataan	1	Kapabilitas Penataan Strategi Bersaing	1	Diferensiasi produk/jasa
				2	Strategi biaya rendah
				3	Ekspansi pasar

No	Variabel Pengukuran	No	Sub Variabel (Dimensi) Pengukuran	No	Indikator
	Keunggulan Bersaing	2	Kapabilitas Penataan Kerjasama dan Kemitraan	1	Memahami yang ingin dicapai melalui kerjasama
				2	Menjalankan kerjasama sesuai kesepakatan
				3	Mengurus dokumen terkait dengan kerjasama.
		3	Kapabilitas Penataan Inovasi	1	Inovasi produk/pelayanan
				2	Inovasi berkelanjutan
				3	Inovasi terobosan
		4	Kapabilitas Penataan Teknologi Informasi Multimedia	1	Video promosi
				2	Aplikasi mobile
				3	Media sosial
		5	Kapabilitas Penataan Prestasi dan Penghargaan	1	Penyusunan laporan prestasi
				2	Penyusunan profil prestasi
				3	Pemanfaatan media sosial publikasi penghargaan dan prestasi

LAMPIRAN II

PETUNJUK PELAKSANAAN

DEPUTI BIDANG PENGAWASAN KOPERASI

NOMOR 2 TAHUN 2025

TENTANG : INSTRUMEN PENGUKURAN

PENGAWASAN PENATAAN

USAHA KOPERASI

NO	VARIABEL PENGUKURAN	NO	SUB VARIABEL (DIMENSI) PENGUKURAN	NO	INDIKATOR
A	Penataan Keuangan	1	Modal Kerja	1	Net profit margin
				2	Interest coverage
				3	Persentase perubahan laba operasional
		2	Biaya Investasi	4	Persentase perubahan penjualan
				5	Degree of operating leverage
				6	Persentase perubahan shu neto
		3	Pendapatan	7	Degree of financial leverage
				8	Break event point
				9	Benefit cost ratio
		4	Beban Usaha	10	Net present value
				11	Profitability index
		5	Beban operasional	12	Payback periods
				13	Internal rate of return
B	Penataan Produksi	1	Penataan Bahan Baku	1	Penerimaan Bahan Baku
				2	Penyimpanan Bahan Baku
				3	Penggunaan bahan baku
				4	Pengelolaan Administrasi Persediaan
		2	Penataan Produksi	1	Pemantauan Proses Produksi
				2	Pengendalian Kualitas
				3	Pengendalian Biaya
				4	Optimasi Penggunaan Sumber Daya
		3	Penataan Produktivitas	1	Output yang dihasilkan dibandingkan input yang digunakan
				2	Efisiensi waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk
				3	Efisiensi waktu dibutuhkan mendatangkan bahan baku sampai digudang
		4	Penataan Kualitas Produksi	1	Mengukur tingkat kecacatan atau ketidaksesuaian produk dengan standar yang ditetapkan

NO	VARIABEL PENGUKURAN	NO	SUB VARIABEL (DIMENSI) PENGUKURAN	NO	INDIKATOR
				2	Mengukur tingkat pengembalian produk dengan standar yang ditetapkan
				3	Mengukur tingkat kepuasan konsumen atas produk
				4	Melakukan Kontrol atas kualitas produk
		5	Penataan Beban Produksi	1	Kemampuan efisiensi penggunaan biaya bahan baku
				2	Kemampuan melakukan efisiensi penggunaan tenaga kerja
				3	Kemampuan efisiensi penggunaan biaya overhead.
		6	Penataan Fleksibilitas	1	Kemampuan koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan permintaan pasar atau perubahan desain produk.
				2	Kemampuan koperasi beradaptasi dengan perubahan harga
				3	Pengembangan rantai pasokan yang responsif
C	Penataan Pemasaran (Bauran Pemasaran)	1	Penataan Pengembangan Produk	1	Pengembangan Konsep
				2	Meningkatkan produk yang sudah ada
				3	Menyesuaikan produk untuk pasar baru
				4	Memperluas lini produk
		2	Penataan Penentuan Harga	1	Keterjangkauan Harga
				2	Kesesuaian Harga dengan Kualitas Produk
				3	Daya Saing Harga
				4	Kesesuaian Harga dengan Manfaat Produk
		3	Penataan Promosi	1	Poster dan Spanduk
				2	Video Promosi
				3	Iklan Display
				4	Pemasaran Konten
		4	Penataan Distribusi Produk	1	Pemilihan moda transportasi
				2	Pemilihan ketepatan saluran distribusi
				3	Pemantauan dan evaluasi distribusi produk/layanan jasa
		5	Penataan Proses	1	Sistem Pemesanan
				2	Prosedur Pengiriman
				3	Layanan anggota/konsumen
				4	Prosedur Pembayaran

NO	VARIABEL PENGUKURAN	NO	SUB VARIABEL (DIMENSI) PENGUKURAN	NO	INDIKATOR
		6	Penataan Orang	1	Kualitas Interaksi anggota/konsumen
				2	Kepuasan anggota/konsumen
				3	Loyalitas anggota/konsumen
				4	Meningkatkan Reputasi Merek
		7	Penataan Bukti Fisik	1	Lingkungan Fisik
				2	Perlengkapan dan Peralatan
				3	Brosur, Website, dan Materi Pemasaran
				4	Fasilitas Tambahan
D	Penataan Sumber Daya Manusia	1	Penataan Pengadaan Pegawai	1	Tingkat Kesesuaian Prosedur
				2	Penempatan Berdasarkan Kebutuhan
				3	Melakukan Evaluasi Masa Percobaan
		2	Penataan Pengembangan Pegawai	1	Pelatihan dan Pengembangan
				2	Promosi
				3	Penilaian Kinerja
		3	Penataan Pemeliharaan Pegawai	1	Komunikasi Efektif
				2	Insentif dan Kesejahteraan
				3	Pengembangan Karir
		4	Penataan kompensasi dan Imbal Kerja	1	Penetapan Struktur Gaji
				2	Sistem Kompensasi
				3	Peninjauan Kompensasi
				4	Pendanaan Imbalan Pascakerja
E	Penataan Lingkungan Bisnis	1	Penataan Anggota/Konsumen	1	Layanan Anggota/Pelanggan
				2	Retensi Anggota/Pelanggan
				3	Kemudahan Penggunaan Layanan Produk/Jasa
				4	Responsif Terhadap Keluhan
		2	Penataan Pemasok	1	Identifikasi Kebutuhan
				2	Pencarian dan Evaluasi Pemasok
				3	Negosiasi Kontrak
		3	Penataan Pesaing	1	Analisis pesaing dengan identifikasi pesaing
				2	Analisis pemasaran dengan mempelajari strategi pemasaran pesaing
				3	Analisis pelanggan dengan memahami target pasar pesaing
				4	Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
		4	Penataan Distributor	1	Jangkauan distribusi
				2	Reputasi dan kapasitas
				3	Pemahaman pasar

NO	VARIABEL PENGUKURAN	NO	SUB VARIABEL (DIMENSI) PENGUKURAN	NO	INDIKATOR
		5	Penataan Pengiriman/ Penyampaian Produk	4	Komunikasi, kerjasama dan dukungan
				1	Pemilihan moda transportasi
				2	Pengemasan
				3	Pemuatan
				4	Pelacakan pengiriman
F	Penataan Keunggulan Bersaing	1	Penataan Strategi Bersaing	1	Diferensiasi produk/jasa
				2	Strategi biaya rendah
				3	Ekspansi pasar
		2	Penataan Kerjasama dan Kemitraan	1	Memahami yang ingin dicapai melalui kerjasama
				2	Menjalankan kerjasama sesuai kesepakatan
				3	Mengurus dokumen terkait dengan kerjasama.
		3	Penataan Inovasi	1	Inovasi produk/pelayanan
				2	Inovasi berkelanjutan
				3	Inovasi terobosan
		4	Penataan Teknologi Informasi Multimedia	1	Video promosi
				2	Aplikasi mobile
				3	Media sosial
		5	Penataan Prestasi dan Penghargaan	1	Penyusunan laporan prestasi
				2	Penyusunan profil prestasi
				3	Pemanfaatan media sosial publikasi penghargaan dan prestasi

LAMPIRAN III

PETUNJUK PELAKSANAAN

DEPUTI BIDANG PENGAWASAN KOPERASI

NOMOR 2 TAHUN 2025

TENTANG : INSTRUMEN PENGUKURAN

PENGAWASAN PENATAAN

USAHA KOPERASI

SKOR PENILAIAN KAPABILITAS PENGAWASAN PENATAAN USAHA PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM

A. KAPABILITAS PENATAAN OPERASIONAL

Pengawasan penataan aspek operasional adalah serangkaian kegiatan untuk memastikan proses operasional berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas, efisiensi, maupun waktu. Tujuannya adalah untuk mencapai target operasional yang efektif dan efisien, serta menghasilkan produk layanan yang sesuai dengan standar dan harapan anggota.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan operasional sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 1. Skor Penilaian kapabilitas penataan operasional

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kapabilitas Penataan Penghimpunan dan Penyaluran Dana	Rendah	1	21	21	21.00	35.00	Tidak Layak
2. Kapabilitas Penataan Layanan Simpanan dan Pinjaman							
3. Kapabilitas Penataan Produktivitas	Sedang	2	21	42	35.00	49.00	Cukup Layak
4. Kapabilitas Penataan kualitas produk simpanan dan pinjaman							
5. Kapabilitas Penataan Beban Operasional	Tinggi	3	21	63	49.00	63.00	Layak
6. Kapabilitas Penataan Fleksibilitas Usaha Kapabilitas Penataan Fleksibilitas Usaha							

Skor untuk variabel kapabilitas penataan operasional diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan operasional yaitu

1. Kapabilitas Penataan Penghimpunan dan Penyaluran Dana dengan 4 indikator
2. kapabilitas Penataan Layanan Simpanan dan Pinjaman 4 indikator
3. Kapabilitas Penataan Produktivitas 3 indikator
4. Kapabilitas Penataan kualitas produk simpanan dan pinjaman 4 indikator
5. Kapabilitas Penataan Beban Operasional 3 indikator
6. Kapabilitas Penataan Fleksibilitas Usaha 3 indikator.

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan operasional diperlukan 6 sub variabel dan 21 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 21-35. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 35-49. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 49-63.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan operasional sebagai berikut.

1. Kapabilitas penataan penghimpunan dan penyaluran dana

Pengawasan penataan penghimpunan dan penyaluran dana adalah serangkaian kegiatan untuk memastikan ketersediaan, kualitas, dan pengelolaan sumber dana yang efisien dalam proses operasional. Tujuannya adalah untuk menjaga kualitas layanan, kelancaran operasional, dan meminimalkan biaya terkait sumber dana dan menyalurkan dana secara optimal kepada anggota koperasi dengan memperhatikan risiko dan keamanan pengembalian dana.

Tabel 2. Skor Penilaian Kapabilitas penataan penghimpunan dan penyaluran dana

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Melakukan pemeriksaan penerimaan dan pengeluaran dana	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
2. Pencatatan: Memastikan sumber dana koperasi dikelola dan tercatat dengan baik							
3. Penyaluran: Mengontrol penggunaan sumber dana dalam proses penyaluran pinjaman, memastikan tidak ada pemborosan dan disalurkan dalam bentuk pinjaman secara cermat.	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
4. Pengelolaan Administrasi sumber dana: Mengelola sumber dana, termasuk menentukan jumlah kebutuhan yang optimal sesuai dengan kemampuan koperasi dalam menyalurkan dana	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

2. Kapabilitas Penataan Operasional Layanan Simpanan dan Pinjaman

Penataan operasional layanan simpanan dan pinjaman adalah proses mengatur dan mengelola seluruh kegiatan operasional layanan simpanan dan pinjaman, mulai dari perencanaan hingga pengawasan, untuk mencapai tujuan operasional yang efektif dan efisien. Secara keseluruhan, kapabilitas penataan operasional yang kuat memungkinkan koperasi untuk menjalankan fungsi intermediasi keuangan (menghimpun dana dan menyalurkan pinjaman) secara efisien, aman, dan berkelanjutan, sambil tetap menjaga kepercayaan anggota.

Tabel 3. Skor Penilaian Kapabilitas penataan Operasional Layanan Simpanan dan Pinjaman

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Pemantauan proses operasional layanan simpanan dan pinjaman: Mengawasi jalannya proses operasional layanan simpanan dan pinjaman untuk memastikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan..	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
2. Pengendalian kualitas operasional layanan simpanan dan pinjaman: Melakukan pemeriksaan kualitas layanan secara berkala untuk mendeteksi dan memperbaiki penyimpangan.	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
3. Pengendalian Beban: Memantau biaya operasional layanan simpanan dan pinjaman untuk memastikan tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
4. Optimalisasi penggunaan sumber daya: Memastikan sumber daya yang digunakan dalam proses operasional layanan simpanan dan pinjaman digunakan secara efektif dan efisien.							

3. Kapabilitas Penataan Produktivitas Layanan simpanan dan pinjaman

Produktivitas Layanan simpanan dan pinjaman adalah ukuran efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya dari produk simpanan koperasi untuk menghasilkan suatu output berupa produk penyaluran pinjaman koperasi, Secara sederhana, layanan produktivitas adalah perbandingan antara hasil (output) dengan biaya yang dikeluarkan (input).

Tabel 4. Skor Penilaian Kapabilitas penataan Produktivitas Layanan simpanan dan pinjaman

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Pinjaman yang berhasil disalurkan kepada anggota dibandingkan dengan dana yang berhasil dihimpun dari anggota maupun pihak lainnya.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
2. Efisiensi waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan layanan	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
dalam bentuk penyaluran pinjaman kepada anggota 3. Efisiensi waktu yang dibutuhkan untuk mengelola penghimpunan sumber dana dan mengembalikan dana milik anggota (Proses pencatatan, notifikasi laporan dan pengembalian dana yang diminta anggota)	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

4. Kapabilitas penataan kualitas produk simpanan dan pinjaman

Penataan kualitas layanan produk simpanan dan pinjaman adalah upaya untuk mengatur dan menyajikan layanan produk simpanan dan pinjaman dengan cara yang menarik dan efektif agar dapat meningkatkan minat terhadap produk koperasi oleh anggota. Ini melibatkan penataan visual layanan produk simpanan dan pinjaman, penyediaan informasi yang jelas dan menarik. Tujuan utamanya adalah menciptakan pengalaman penggunaan layanan produk simpanan dan pinjaman yang menyenangkan dan meningkatkan pendapatan koperasi.

Tabel 5. Skor Penilaian kapabilitas penataan kualitas produk simpanan dan pinjaman

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Tingkat kesesuaian layanan yang diberikan terhadap produk simpanan dan pinjaman dengan standar yang ditetapkan	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
2. Persentase komplein sedikit atas layanan produk simpanan dan pinjaman dengan standar yang ditetapkan koperasi	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
3. Tingkat kepuasan anggota atas kualitas produk simpanan dan pinjaman							
4. Melakukan kontrol atas kualitas produk simpanan dan pinjaman							

5. Kapabilitas Penataan Beban Operasional

Penataan beban operasional adalah proses pengelolaan dan pengaturan semua pengeluaran yang terkait dengan pembuatan suatu layanan atau jasa. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan beban, meningkatkan efisiensi, dan memaksimalkan keuntungan. Penataan ini melibatkan identifikasi, pengukuran, dan pengendalian berbagai jenis beban operasional, seperti beban sumber dana, tenaga kerja, dan *overhead*.

Tabel 6. Skor Penilaian kapabilitas penataan Beban Operasional

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kemampuan dalam melakukan efisiensi penggunaan modal kerja	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
2. Kemampuan dalam melakukan efisiensi beban pegawai	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
3. Kemampuan dalam melakukan efisiensi penggunaan biaya overhead (Biaya listrik, biaya air, telpon, internet dan gaji adminsitasi)	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

6. Kapabilitas Penataan Fleksibilitas Usaha

Mengukur kemampuan koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan permintaan pasar atau perubahan desain layanan usaha simpan pinjam sehingga koperasi tidak ditinggalkan anggotanya.

Tabel 7. Skor Penilaian kapabilitas penataan Fleksibilitas Usaha

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kemampuan koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan permintaan atau perubahan kebutuhan anggota terhadap layanan simpanan dan pinjaman koperasi.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
2. Kemampuan koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan biaya atau beban dalam menghasilkan produk layanan simpanan dan pinjaman	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
3. Pengembangan kerjasama dengan berbagai institusi atau lembaga baik penyedia sumber dana yang responsif, murah dalam menyediakan likuiditas dan dukungan terhadap kebutuhan dana bagi ketersediaan pinjaman kepada anggota	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

B. KAPABILITAS PENATAAN PEMASARAN

Penataan aspek pemasaran (marketing mix) mengacu pada serangkaian tindakan yang diambil koperasi untuk mempromosikan layanan atau layanannya. Ini melibatkan kombinasi dari tujuh elemen layanan (Product), Harga (Price), Tempat (Place), dan Promosi (Promotion), Orang (People), Proses (Process), dan Bukti Fisik (Physical Evidence).

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan pemasaran sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 8. Skor Penilaian kapabilitas penataan pemasaran

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kapabilitas Penataan Pengembangan Jasa Layanan Simpanan dan Pinjaman	Rendah	1	27	27	27	45.00	Tidak Layak
2. Kapabilitas Penataan Penentuan Suku Bunga Pinjaman dan Imbal Jasa							
3. Kapabilitas Penataan Promosi	Sedang	2	27	54	45.00	63.00	Cukup Layak
4. Kapabilitas Penataan Penyampaian Layanan Simpan Pinjam	Tinggi	3	27	81	63.00	81.00	Layak
5. Kapabilitas Penataan Proses simpanan dan Pinjaman							
6. Kapabilitas Penataan Orang							
7. Kapabilitas Penataan Bukti Fisik Layanan							

Skor untuk variabel kapabilitas penataan pemasaran diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan pemasaran yaitu

- 1. Kapabilitas Penataan Pengembangan Jasa Layanan Simpanan dan Pinjaman dengan 4 indikator
- 2. Kapabilitas Penataan Penentuan Suku Bunga Pinjaman dan Imbal Jasa 4 indikator
- 3. Kapabilitas Penataan Promosi 4 indikator
- 4. Kapabilitas Penataan Penyampaian Layanan Simpan Pinjam 3 indikator
- 5. Kapabilitas Penataan Proses simpanan dan Pinjaman 4 indikator
- 6. Kapabilitas Penataan Orang 4 indikator
- 7. Kapabilitas Penataan Bukti Fisik Layanan 4 indikator.

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan pemasaran diperlukan 7 sub variabel dan 27 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 27-45. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 45-63. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 63-81.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan pemasaran sebagai berikut.

1. Kapabilitas Penataan Pengembangan Jasa Layanan Simpanan dan Pinjaman

Penataan pengembangan layanan adalah proses sistematis untuk menciptakan, mengembangkan, dan meluncurkan layanan baru atau yang ditingkatkan, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar dan mencapai tujuan bisnis. Proses ini melibatkan berbagai tahapan, mulai dari riset pasar hingga peluncuran dan pemantauan layanan.

Tabel 9. Skor Penilaian kapabilitas penataan Pengembangan Jasa Layanan Simpanan dan Pinjaman

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Pengembangan Konsep: Membuat konsep layanan yang jelas, termasuk fitur, spesifikasi, dan target pasar. 2. Meningkatkan layanan yang sudah ada: Memperbaiki fitur, kualitas, atau fungsi layanan yang sudah ada 3. Menyesuaikan layanan untuk pasar baru: Mengadaptasi layanan yang sudah ada untuk memenuhi kebutuhan pasar tertentu. 4. Memperluas lini layanan: Menawarkan berbagai macam layanan dalam satu kategori.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

2. Kapabilitas Penataan Penentuan Suku Bunga Pinjaman dan Imbal Jasa

Penataan penentuan suku bunga pinjaman dan imbal jasa adalah serangkaian metode dan pendekatan yang digunakan oleh koperasi untuk menetapkan suku bunga pinjaman dan imbal jasa layanan mereka. Tujuannya adalah untuk mencapai keuntungan maksimal, menarik anggota, dan bersaing efektif di pasar.

Tabel 10. Skor Penilaian kapabilitas penataan penentuan suku bunga pinjaman dan imbal jasa

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Keterjangkauan harga/biaya balas jasa: indikator ini mengukur seberapa terjangkau harga/biaya balas jasa layanan bagi anggota. 2. Kesesuaian harga/biaya balas jasa dengan kualitas layanan: membandingkan harga dengan kualitas layanan. 3. Daya Saing Harga: koperasi perlu memperhatikan harga layanan pesaing di pasar. 4. Kesesuaian harga dengan manfaat layanan: mempertimbangkan manfaat yang didapatkan dari layanan atau jasa sebelum memutuskan untuk membeli.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

3. Kapabilitas Penataan Promosi

Penataan promosi (promotion display) mengacu pada pengaturan dan penyajian layanan atau layanan dalam lingkungan penjualan, baik itu di toko fisik maupun platform digital, dengan tujuan menarik perhatian anggota dan mendorong pembelian. Ini melibatkan pengaturan fisik layanan, penggunaan elemen visual seperti poster dan spanduk, serta strategi pemasaran digital untuk mempromosikan penawaran.

Tabel 11. Skor Penilaian kapabilitas penataan Promosi

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Poster dan Spanduk: Menggunakan poster, spanduk, dan materi promosi visual lainnya untuk menarik perhatian dan mengkomunikasikan penawaran"	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
2. Video Promosi: Menggunakan video promosi untuk menampilkan layanan dalam aksi atau menyampaikan informasi penting"	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
3. Iklan Display: Menggunakan iklan gambar atau video di situs web dan platform media sosial untuk menjangkau audiens yang lebih luas. "							
4. Pemasaran Konten: Membuat konten yang menarik dan relevan dengan layanan untuk menarik perhatian anggota. "							

4. Kapabilitas Penataan Penyampaian Layanan Simpan Pinjam

Penataan penyampaian layanan simpan pinjam koperasi adalah proses mengatur aliran layanan dari koperasi ke anggota atau anggota, dengan tujuan memastikan layanan tersedia di tempat yang tepat, pada waktu yang tepat, dan dalam kondisi yang baik. ini melibatkan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian seluruh proses distribusi.

Tabel 12. Skor Penilaian kapabilitas penataan Penyampaian Layanan Simpan Pinjam

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Pemilihan sistem penyaluran dan pembayaran dana pinjaman: Memperhatikan kecepatan proses penyampaian jasa	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
layanan. (transferring/non tunai/paper 2. Pemilihan ketepatan saluran penyampaian jasa layanan: proses perjanjian kredit dan pengiriman dana 3. Pemantauan dan evaluasi pengiriman dana dan pembayaran dana: Melakukan pemantauan terus-menerus terhadap kinerja transaksi pengiriman dan pembayaran.	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

5. Kapabilitas Penataan Proses simpanan dan Pinjaman

Penataan proses simpanan dan pinajaman dalam bauran pemasaran, mengacu pada keseluruhan sistem, prosedur, dan mekanisme yang digunakan koperasi untuk menghadirkan layanan kepada anggota, mulai dari pengajuan pinjaman hingga penandatanganan kontrak. Proses ini juga mencakup interaksi anggota dengan koperasi selama proses tersebut, termasuk pengalaman mereka saat mendapatkan pelayanan.

Tabel 13. Skor Penilaian kapabilitas penataan Proses simpanan dan Pinjaman

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Sistem Pemesanan: Bagaimana anggota melakukan pengajuan pinjaman (online, telepon, dll.) dan bagaimana sistem tersebut bekerja 2. Prosedur pengiriman dana: bagaimana dana pinjaman dikirimkan kepada anggota, termasuk waktu pengiriman dana dan biaya 3. Layanan anggota: bagaimana koperasi menanggapi pertanyaan, keluhan, atau permintaan anggota selama proses berlangsung. 4. Prosedur pembayaran: bagaimana proses pembayaran dilakukan, termasuk opsi pembayaran yang tersedia."	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

6. Kapabilitas Penataan Orang

Penataan "Orang" dalam bauran pemasaran (marketing mix) merujuk pada pengelolaan individu yang terlibat dalam penyampaian jasa atau layanan kepada anggota. Ini mencakup pegawai koperasi, serta interaksi antar anggota dengan staf koperasi. Fokus utamanya adalah pada kualitas interaksi dan pengalaman anggota yang dihasilkan dari interaksi tersebut.

Tabel 14. Skor Penilaian kapabilitas penataan orang

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kualitas interaksi anggota: Seberapa baik pegawai berinteraksi dengan anggota, memberikan solusi, dan membangun hubungan positif. 2. Kepuasan anggota: seberapa puas anggota dengan layanan yang diberikan, yang dapat diukur melalui survei, umpan balik, dan tingkat retensi anggota. 3. Loyalitas anggota: seberapa besar kemungkinan anggota akan kembali membeli dan merekomendasikan layanan atau layanan koperasi. 4. Meningkatkan reputasi merek: membangun citra positif merek melalui pengalaman anggota yang baik.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

7. Kapabilitas Penataan Bukti Fisik Layanan

Penataan bukti fisik (physical evidence) dalam bauran pemasaran (marketing mix) adalah tentang bagaimana koperasi mengelola dan memanfaatkan elemen-elemen fisik untuk menciptakan pengalaman positif bagi anggota dan membangun citra merek yang kuat. Ini mencakup segala sesuatu yang dapat dilihat, dirasakan, atau dialami secara langsung oleh anggota saat berinteraksi dengan bisnis Anda.

Tabel 15. Skor Penilaian kapabilitas penataan Bukti Fisik Layanan

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Lingkungan fisik: Ini mencakup desain interior dan eksterior tempat usaha, tata letak, pencahayaan, warna, suasana, dan elemen-elemen lain yang menciptakan atmosfer tempat usaha. 2. Perlengkapan dan peralatan: penggunaan perlengkapan dan peralatan yang modern, bersih, dan berkualitas dapat memberikan kesan profesional dan meningkatkan kepercayaan anggota. 3. Brosur, website, dan materi pemasaran: Materi pemasaran yang dirancang dengan baik,	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
informatif, dan menarik secara visual dapat membantu membangun citra merek yang kuat. 4. Fasilitas tambahan: fasilitas seperti area parkir yang nyaman, toilet bersih, dan ruang tunggu yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan anggota.							

Selanjutnya dari nilai skor semua sub variabel tersebut dijumlah kan sehingga diperoleh skor untuk variabel kapabilitas penataan pemasaran.

C. KAPABILITAS PENATAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Pengawasan aspek sumber daya manusia (SDM) adalah proses untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai, khususnya dalam hal pengelolaan pegawai. Ini melibatkan pemantauan, evaluasi, dan pengendalian berbagai aspek terkait SDM untuk memastikan efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan sumber daya manusia sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 16. Skor Penilaian kapabilitas penataan sumber daya manusia

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kapabilitas Pengadaan Pegawai;	Rendah	1	13	13	13.00	21.67	Tidak Layak
2. Kapabilitas Penataan Pengembangan Pegawai;	Sedang	2	13	26	21.67	30.33	Cukup Layak
3. Kapabilitas Penataan Pemeliharaan Pegawai; dan 4. Kapabilitas Penataan Kompensasi dan Imbal Kerja	Tinggi	3	13	39	30.33	39.00	Layak

Skor untuk variabel kapabilitas penataan sumber daya manusia diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan pemasaran yaitu

1. Kapabilitas Penataan Pengadaan Pegawai dengan 3 indikator
2. Kapabilitas Penataan Pengembangan Pegawai 3 indikator
3. Kapabilitas Penataan Pemeliharaan Pegawai 3 indikator
4. Kapabilitas Penataan Kompensasi dan Imbal Kerja 4 indikator

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan sumber daya manusia diperlukan 4 sub variabel dan 13 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 13.00-21.67. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 21.67-30.33. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 30.33-39.00.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan sumber daya manusia sebagai berikut.

1. Kapabilitas Penataan Pengadaan Pegawai

Penataan pengadaan pegawai adalah proses sistematis untuk mendapatkan jumlah, kualitas, komposisi, dan distribusi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tujuannya adalah untuk mewujudkan visi dan misi organisasi melalui kinerja yang optimal. Penataan ini melibatkan perencanaan, pengadaan, penempatan, pengembangan, dan pemberhentian pegawai.

Tabel 17. Skor Penilaian kapabilitas penataan Pengadaan Pegawai

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Tingkat Kesesuaian Prosedur: Mengukur sejauh mana proses pengadaan mematuhi peraturan dan prosedur yang berlaku, untuk menghindari masalah hukum dan menjaga integritas proses. 2. Penempatan Berdasarkan Kebutuhan: Pegawai yang direkrut harus ditempatkan sesuai dengan kebutuhan yang telah disusun, memastikan kesesuaian antara kualifikasi pegawai dan persyaratan jabatan 3. Melakukan Evaluasi Masa Percobaan: Mengukur kinerja pegawai selama masa percobaan untuk menilai kesesuaian antara kualifikasi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

2. Kapabilitas Penataan Pengembangan Pegawai

Penataan pengembangan pegawai adalah upaya sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dan tujuan pembangunan. Ini melibatkan berbagai kegiatan seperti perencanaan, pelatihan, rotasi jabatan, dan promosi, yang semuanya bertujuan untuk mengembangkan potensi pegawai secara optimal.

Tabel 18. Skor Penilaian kapabilitas penataan Pengembangan Pegawai

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Pelatihan dan Pengembangan: Melakukan pelatihan, pendidikan, seminar, kursus, dan kegiatan pengembangan lainnya untuk meningkatkan kompetensi pegawai. 2. Promosi: Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk naik jabatan	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
berdasarkan kinerja dan kompetensi yang dimiliki. 3. Penilaian Kinerja: Melakukan penilaian kinerja secara berkala untuk mengukur pencapaian tujuan dan memberikan umpan balik kepada pegawai.							

3. Kapabilitas Penataan Pemeliharaan Pegawai

Penataan pemeliharaan pegawai adalah serangkaian upaya yang dilakukan koperasi untuk menjaga, memelihara, dan meningkatkan kondisi fisik, mental, serta loyalitas pegawai agar mereka tetap layanantif dan berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan koperasi.

Tabel 19. Skor Penilaian kapabilitas penataan pemeliharaan Pegawai

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Komunikasi Efektif: Menciptakan saluran komunikasi dua arah yang terbuka antara manajemen dan pegawai.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
2. Insentif dan Kesejahteraan: Memberikan kompensasi yang adil dan kompetitif sesuai dengan kinerja dan kontribusi pegawai.	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
3. Pengembangan Karir: Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan diri melalui pelatihan, pendidikan, dan program pengembangan karir lainnya.	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

4. Kapabilitas Penataan Kompensasi dan Imbal Kerja

Pengukuran penataan kompensasi adalah proses untuk menentukan dan mengevaluasi sistem kompensasi yang adil dan efektif dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa pegawai menerima kompensasi yang sesuai dengan kontribusi mereka, mendukung tujuan organisasi, dan menarik serta mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Tabel 20. Skor Penilaian kapabilitas penataan kompensasi dan imbal kerja

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kualitas interaksi anggota: Seberapa baik pegawai berinteraksi dengan anggota, memberikan solusi, dan membangun hubungan positif.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
2. Kepuasan anggota: seberapa puas anggota dengan layanan yang diberikan, yang dapat diukur melalui survei, umpan balik, dan tingkat retensi anggota.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
3. Loyalitas anggota: seberapa besar kemungkinan anggota akan kembali membeli dan merekomendasikan layanan atau layanan koperasi.							
4. Meningkatkan reputasi merek: membangun citra positif merek melalui pengalaman anggota yang baik.							

D. KAPABILITAS PENATAAN LINGKUNGAN BISNIS DAN VALUE CHAIN

Pengawasan Penataan rantai pasok (supply chain) adalah proses mengelola aliran barang, informasi, dan keuangan dari pemasok hingga konsumen akhir, dengan tujuan meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, dan meningkatkan kepuasan anggota. Ini melibatkan koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, mulai dari perencanaan operasional, pengadaan sumber dana, manufaktur, penyimpanan, hingga distribusi. Penataan rantai pasok yang efektif dapat membantu koperasi mencapai keunggulan kompetitif dan beradaptasi dengan perubahan pasar.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan lingkungan bisnis sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 21. Skor Penilaian kapabilitas penataan lingkungan bisnis

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kapabilitas Penataan Anggota	Rendah	1	19	19	19	31.67	Tidak Layak
2. Kapabilitas Penataan Sumber Dana pinjaman Anggota dan Sumber Dana dari Pihak Ketiga							
3. Kapabilitas Penataan pesaing	Tinggi	3	19	57	44.33	57.00	Layak
4. Kapabilitas Penataan perantara pemasaran layanan jasa simpan pinjam koperasi							
5. Kapabilitas Penataan penyampaian layanan jasa simpan pinjam							

Skor untuk variabel kapabilitas penataan lingkungan bisnis diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan lingkungan bisnis yaitu

- Kapabilitas Penataan Anggota dengan 4 indikator

2. Kapabilitas Penataan Sumber Dana pinjaman Anggota dan Sumber Dana dari Pihak Ketiga 3 indikator
3. Kapabilitas Penataan pesaing 4 indikator
4. Kapabilitas Penataan perantara pemasaran layanan jasa simpan pinjam koperasi 4 indikator
5. Kapabilitas Penataan penyampaian layanan jasa simpan pinjam 4 indikator

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan lingkungan bisnis diperlukan 5 sub variabel dan 19 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 19.00-31.67. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 31.67-44.33. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 44.33-57.00.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan lingkungan bisnis sebagai berikut.

1. Kapabilitas Penataan Anggota

Penataan anggota (customer arrangement) mengacu pada bagaimana koperasi mengatur dan menempatkan layanan atau layanannya untuk menarik dan melayani anggota. Ini melibatkan berbagai aspek seperti penataan fisik toko, display layanan, tata letak, hingga cara berinteraksi dengan anggota. Tujuan utamanya adalah menciptakan pengalaman yang menyenangkan, mudah, dan efektif bagi anggota/anggota, yang pada akhirnya dapat meningkatkan penjualan dan loyalitas anggota.

Tabel 22. Skor Penilaian kapabilitas penataan Anggota

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Layanan Anggota/anggota: Memberikan layanan yang ramah, profesional, dan responsif adalah kunci untuk menciptakan hubungan baik dengan anggota/anggota. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan anggota/anggota"	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
2. Retensi anggota/anggota: Kemampuan koperasi untuk mempertahankan anggota/anggota dari waktu ke waktu.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
3. Kemudahan Penggunaan Layanan layanan/Jasa: Kemudahan anggota/anggota dalam menggunakan layanan atau layanan koperasi.							
4. Responsif Terhadap Keluhan: Kecepatan dan efektivitas koperasi dalam menanggapi keluhan anggota/anggota.							

2. Kapabilitas penataan sumber dana pinjaman anggota dan sumber dana dari pihak ketiga

Penataan sumber dana pinjaman anggota dan sumber dana dari pihak ketiga adalah proses mengelola hubungan koperasi dengan sumber dana

pinjaman anggota dan sumber dana dari pihak ketiga mereka, termasuk mengidentifikasi, mengevaluasi, memilih, dan bekerja sama dengan sumber dana pinjaman anggota dan sumber dana dari pihak ketiga yang tepat. tujuannya adalah untuk memastikan bahwa koperasi mendapatkan sumber dana, yang tepat, serta menjaga hubungan yang baik dengan sumber dana pinjaman anggota dan sumber dana dari pihak ketiga.

Tabel 23. Skor Penilaian kapabilitas penataan sumber dana pinjaman anggota dan sumber dana dari pihak ketiga

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Identifikasi Kebutuhan: koperasi perlu mengidentifikasi kebutuhan akan sumber dana, barang, atau layanan yang akan dipasok oleh pemasok. 2.Pencarian dan Evaluasi Pemasok: koperasi mencari dan mengevaluasi potensi pemasok berdasarkan berbagai kriteria, seperti kualitas, harga, reputasi, dan kemampuan pengiriman. 3.Negosiasi Kontrak: koperasi menegosiasikan persyaratan kontrak dengan pemasok yang terpilih, termasuk harga, waktu pengiriman, dan ketentuan lainnya.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

3. Kapabilitas Penataan Pesaing

Penataan pesaing (*competitive positioning*) adalah strategi bisnis untuk memposisikan layanan atau layanan koperasi secara unik di pasar, dengan tujuan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Ini melibatkan analisis mendalam terhadap pesaing dan pasar, serta pengembangan strategi yang membedakan koperasi dari yang lain.

Tabel 24. Skor Penilaian kapabilitas penataan Pesaing

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Analisis pesaing dengan identifikasi pesaing: mengidentifikasi siapa saja pesaing langsung dan tidak langsung di pasar. 2. Analisis pemasaran dengan mempelajari strategi pemasaran pesaing, termasuk bauran pemasaran (layanan, harga, promosi, dan distribusi). 3. Analisis anggota dengan memahami target pasar	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
pesaing dan kepuasan anggota mereka 4. Analisis SWOT: melakukan analisis Strengths, weaknesses, opportunities,tThreats) untuk masing-masing pesaing, yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mereka hadapi.							

4. Kapabilitas penataan perantara pemasaran layanan jasa simpan pinjam koperasi

Penataan perantara pemasaran layanan jasa simpan pinjam koperasi mengacu pada pengaturan dan pengelolaan jaringan distribusi suatu layanan atau layanan. ini melibatkan berbagai aspek, termasuk pemilihan perantara pemasaran layanan jasa simpan pinjam koperasi, pembagian wilayah, dan hubungan kerjasama. tujuan utamanya adalah memastikan ketersediaan layanan di pasar yang tepat dan efisiensi dalam rantai pasokan.

Tabel 25. Skor Penilaian kapabilitas penataan perantara pemasaran layanan jasa simpan pinjam koperasi

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Jangkauan perantara pemasaran:Memilih pernataraya yang memiliki jaringan luas dan mampu menjangkau target pasar yang diinginkan"	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
2. Reputasi dan kapasitas: Mempertimbangkan reputasi dan integritas perantara pemasaran dalam berbisnis dan memastikan memiliki kapasitas logistik dan sumber daya yang memadai"	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
3. Pemahaman pasar:Memastikan perantara pemasaran memiliki pemahaman mendalam tentang pasar dan konsumen di wilayah.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
4. Komunikasi, kerjasama dan dukungan: menjalin komunikasi yang baik dan terbuka dengan perantara pemasaran. Membangun hubungan kerjasama yang saling menguntungkan, dan memberikan dukungan kepada distributor dalam menjalankan operasionalnya.							

5. Kapabilitas penataan penyampaian layanan jasa simpan pinjam

Penataan penyampaian layanan jasa simpan pinjam adalah proses mengatur dan mengelola penyampaian layanan jasa simpan pinjam dari koperasi, dengan tujuan untuk memastikan layanan jasa simpan pinjam aman, tepat waktu, dan efisien.

Tabel 26. Skor Penilaian kapabilitas penataan penyampaian layanan jasa simpan

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Pemilihan sistem penyampaian layanan:Memilih sistem penyampaian layanan yang paling sesuai dan tepat yang efisein	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
2. Infrastruktur Teknologi: Penggunaan sistem informasi dan teknologi yang mendukung penyampaian layanan jasa simpan pinjam.	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
3. Proses Operasional penyampaian layanan jasa simpan pinjam yang Efisien: Perancangan alur kerja (proses) yang efisien untuk pembukaan rekening simpanan, pengajuan pinjaman, pencairan dana, dan penagihan, yang meminimalkan birokrasi dan waktu tunggu.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
4. Monitoring dan evaluasi penyampaian layanan jasa simpan pinjam							

E. KAPABILITAS PENATAAN KEUNGGULAN BERSAING

Penataan keunggulan bersaing melibatkan serangkaian tindakan strategis yang ditujukan untuk memposisikan perusahaan secara unik di pasar, memungkinkannya mengungguli pesaing. Keunggulan bersaing dapat bersumber dari berbagai aspek, seperti biaya yang lebih rendah, produk yang berbeda, atau fokus pada segmen pasar tertentu.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan keunggulan bersaing sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 27. Skor Penilaian kapabilitas penataan Keunggulan Bersaing

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kapabilitas Penataan Strategi Bersaing	Rendah	1	15	15	15	25.00	Tidak Layak
2. Kapabilitas Penataan Kerjasama dan Kemitraan	Sedang	2	15	30	25.00	35.00	Cukup Layak
3. Kapabilitas Penataan Inovasi	Tinggi	3	15	45	35.00	45.00	Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
4. Kapabilitas Penataan Teknologi Informasi dan Digitalisasi							
5. Kapabilitas Penataan Prestasi dan Penghargaan							

Skor untuk variabel kapabilitas penataan keunggulan bersaing diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan keunggulan bersaing yaitu

1. Kapabilitas Penataan Strategi Bersaing dengan 3 indikator
2. Kapabilitas Penataan Kerjasama dan Kemitraan 3 indikator
3. Kapabilitas Penataan inovasi 3 indikator
4. Kapabilitas Penataan Teknologi Informasi dan Digitalisasi 3 indikator
5. Kapabilitas Penataan Prestasi dan Penghargaan 3 indikator

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan keunggulan bersaing diperlukan 5 sub variabel dan 15 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 15.00-25.00. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 25.00-35.00. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 35.00-45.00.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan keunggulan bersaing sebagai berikut.

1. Kapabilitas Penataan Strategi Bersaing

Penataan strategi bisnis adalah proses merancang, mengembangkan, dan mengimplementasikan rencana untuk mencapai tujuan jangka panjang koperasi. Ini melibatkan analisis lingkungan bisnis, identifikasi peluang dan tantangan, serta penentuan langkah-langkah konkret untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Tabel 28. Skor Penilaian kapabilitas penataan Strategi Bersaing

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Diferensiasi layanan/jasa: menciptakan layanan atau layanan yang unik dan berbeda dari pesaing, dengan menawarkan fitur tambahan, kualitas yang lebih baik, atau desain yang menarik.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
2.Strategi biaya rendah: menawarkan layanan atau layanan dengan harga yang lebih rendah dari pesaing, biasanya dengan cara meningkatkan efisiensi operasional.	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak
3.Ekspansi pasar: memasuki pasar baru atau memperluas jangkauan pasar yang sudah ada, menjual layanan secara online.							

2. Kapabilitas Penataan Kerjasama dan Kemitraan

Penataan kerjasama atau kemitraan mengacu pada proses pengaturan, penyusunan, dan pengelolaan hubungan kerjasama antara dua pihak atau lebih, baik dalam konteks bisnis, organisasi, maupun pemerintahan. Tujuannya adalah untuk menciptakan hubungan yang saling menguntungkan dan mencapai tujuan bersama.

Tabel 29. Skor Penilaian kapabilitas penataan Kerjasama dan Kemitraan

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Memahami apa yang ingin dicapai melalui kerjasama dan mengidentifikasi pihak-pihak yang relevan 2.Menjalankan kerjasama sesuai dengan kesepakatan 3.Mengurus dokumen, perjanjian, dan aspek administratif lainnya terkait dengan kerjasama.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

3. Kapabilitas Penataan Inovasi

Penataan inovasi merujuk pada pengaturan atau organisasi dari ide-ide baru, praktik, atau layanan yang dianggap baru oleh penggunanya, baik dalam konteks bisnis maupun sektor publik. Inovasi melibatkan proses berpikir kreatif untuk menciptakan sesuatu yang unik dan berbeda, serta memanfaatkan teknologi modern untuk mendukung proses tersebut.

Tabel 30. Skor Penilaian kapabilitas penataan Inovasi

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Inovasi layanan/ pelayanan: mengembangkan fitur baru pada layanan yang sudah ada, seperti peningkatan kualitas layanan, varian, atau desain layanan" 2.Inovasi berkelanjutan: peningkatan bertahap pada layanan atau layanan yang sudah ada. 3.Inovasi terobosan: inovasi yang menciptakan pasar baru atau merevolusi pasar yang sudah ada	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

4. Kapabilitas Penataan Teknologi Informasi dan Digitalisasi

Penataan teknologi informasi dan multimedia dalam bisnis adalah proses mengintegrasikan dan memanfaatkan teknologi informasi (TI) dan multimedia untuk meningkatkan efisiensi, layanantivitas, dan daya saing bisnis. Ini melibatkan penggunaan berbagai alat dan sistem TI, seperti perangkat lunak, jaringan, dan perangkat keras, serta konten multimedia seperti video, audio, dan animasi, untuk mendukung berbagai aspek operasional dan strategis bisnis.

Tabel 31. Skor Penilaian kapabilitas penataan Teknologi Informasi dan Digitalisasi

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Video promosi: Membuat video yang menarik untuk memperkenalkan layanan atau layanan. 2. Aplikasi mobile: Mengembangkan aplikasi mobile untuk meningkatkan pengalaman pengguna, mempromosikan layanan, atau menyediakan layanan. 3.Media sosial: Menggunakan konten multimedia untuk berinteraksi dengan pelanggan dan membangun brand awareness.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

5. Kapabilitas Penataan Prestasi dan Penghargaan

Penataan penghargaan dan prestasi adalah proses mengatur, mengelola, dan mendokumentasikan pencapaian dan pengakuan yang telah diraih seseorang atau suatu organisasi. Ini mencakup pengumpulan, pengklasifikasian, dan penyajian informasi tentang penghargaan dan prestasi, baik yang bersifat formal maupun informal, untuk berbagai tujuan seperti membangun reputasi, memotivasi individu, dan mengevaluasi kinerja.

Tabel 32. Skor Penilaian kapabilitas penataan Prestasi dan Penghargaan

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Penyusunan laporan prestasi:Pembuatan laporan tahunan atau periodik yang merangkum semua prestasi yang telah dicapai. 2.Penyusunan profil prestasi: Pembuatan profil individu atau organisasi yang menyoroti semua penghargaan dan prestasi yang telah diraih. 3.Pemanfaatan media sosial publikasi penghargaan dan prestasi: Menggunakan media sosial untuk mempublikasikan penghargaan dan prestasi, memperluas jangkauan pengakuan.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

F. PENATAAN KEUANGAN

Penataan keuangan adalah proses sistematis dalam mengelola arus kas, mencatat transaksi (penerimaan dan pengeluaran), serta menyusun laporan keuangan agar dana dapat dimanfaatkan secara efektif dan akuntabel untuk mencapai tujuan, baik pada level individu, perusahaan, maupun pemerintah daerah. Ini melibatkan perencanaan, pengumpulan, penyimpanan, pengendalian, dan pelaporan seluruh kegiatan finansial untuk memastikan tertib administrasi dan transparansi penggunaan anggaran.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan keunggulan bersaing sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 33. Skor penilaian kapabilitas penataan keuangan

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Net profit margin 2. Interest coverage 3. Persentase perubahan laba operasional 4. Persentase perubahan penjualan	Rendah	1	13	13	13	21.67	Tidak Layak
5. Degree of operating leverage 6. Persentase perubahan shu neto	Sedang	2	13	26	21.67	30.33	Cukup Layak
7. Degree of financial leverage 8. Break event point 9. Benefit cost ratio 10. Net present value 11. Profitability index 12. Payback periods 13. Internal rate of return	Tinggi	3	13	39	30.33	39.00	Layak

Skor untuk variabel kapabilitas penataan keuangan diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan keuangan yaitu

- 1. Net profit margin
- 2. Interest coverage
- 3. Persentase perubahan laba operasional
- 4. Persentase perubahan penjualan
- 5. Degree of operating leverage
- 6. Persentase perubahan shu neto
- 7. Degree of financial leverage
- 8. Break event point
- 9. Benefit cost ratio
- 10. Net present value
- 11. Profitability index
- 12. Payback periods
- 13. Internal rate of return

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan keunggulan bersaing diperlukan 13 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 13.00-21.67. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 21.67-30.33. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 30.33-39.00.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan keuangan sebagai berikut.

1. Net profit margin

Net profit margin adalah rasio keuangan yang mengukur seberapa efisien koperasi dalam menghasilkan laba bersih dari pendapatan total. Semakin tinggi net profit margin, semakin efektif koperasi dalam mengelola biaya dan menghasilkan laba bersih yang lebih tinggi dari pendapatan mereka.

Tabel 34. Skor penilaian Net profit margin

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 10$	2	Cukup Layak
> 10	3	Layak

2. Interest coverage

Rasio cakupan bunga (Interest Coverage Ratio/ICR) adalah rasio keuangan yang mengukur kemampuan suatu koperasi untuk membayar bunga atas utangnya. Rasio ini menunjukkan seberapa mudah koperasi dapat menutupi beban bunga dari laba operasionalnya. Rasio yang lebih tinggi menunjukkan bahwa koperasi memiliki kemampuan yang lebih baik untuk memenuhi kewajiban bunganya.

Tabel 35. Skor penilaian Interest coverage

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 1	1	Tidak Layak
$1 \leq X < 1.5$	2	Cukup Layak
> 1.5	3	Layak

3. Persentase perubahan laba operasional

Perubahan EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) adalah selisih antara EBIT pada suatu periode dengan EBIT pada periode sebelumnya, yang dihitung sebagai persentase. Perubahan ini memberikan gambaran tentang bagaimana profitabilitas operasional koperasi berubah dari waktu ke waktu, tanpa mempertimbangkan pengaruh bunga dan pajak.

Tabel 36. Skor penilaian Persentase perubahan laba operasional

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 5$	2	Cukup Layak
> 5	3	Layak

4. Persentase perubahan pendapatan

Persentase perubahan pendapatan adalah ukuran yang menunjukkan seberapa banyak pendapatan suatu produk atau layanan meningkat atau menurun dalam suatu periode waktu tertentu.

Tabel 37. Skor penilaian Persentase perubahan laba operasional

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 5$	2	Cukup Layak
> 5	3	Layak

5. Degree of operating leverage

Derajat Operating Leverage (DOL) adalah rasio keuangan yang mengukur sensitivitas laba operasional (EBIT) koperasi terhadap perubahan penjualan. Dengan kata lain, DOL menunjukkan seberapa besar perubahan laba operasional (EBIT) akan terjadi sebagai akibat dari perubahan penjualan. Semakin tinggi DOL, semakin besar risiko keuangan koperasi karena koperasi memiliki tingkat ketergantungan yang lebih besar pada operasi bisnisnya.

Tabel 38. Skor penilaian Degree of operating leverage

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0.5	1	Tidak Layak
$0.5 \leq X < 1$	2	Cukup Layak
> 1	3	Layak

6. Persentase perubahan shu neto

Perubahan laba bersih mengacu pada peningkatan atau penurunan laba bersih koperasi dari satu periode ke periode berikutnya. Laba bersih adalah keuntungan yang tersisa setelah semua biaya dan pengeluaran koperasi dikurangkan dari total pendapatan. Perubahan laba bersih bisa menjadi indikator kinerja keuangan koperasi dan menjadi perhatian bagi investor dan pemangku kepentingan lainnya.

Tabel 39. Skor penilaian Persentase perubahan shu neto

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 5$	2	Cukup Layak
> 5	3	Layak

7. Degree of financial leverage

Degree of Financial Leverage (DFL) adalah rasio yang mengukur sensitivitas SHU bersih koperasi terhadap perubahan laba operasional (EBIT) yang disebabkan oleh penggunaan utang (leverage keuangan). DFL menunjukkan seberapa besar perubahan SHU bersih yang dihasilkan dari perubahan laba operasi (EBIT).

Tabel 40. Skor Penilaian Degree of financial leverage neto

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0.5	1	Tidak Layak
$0.5 \leq X < 1$	2	Cukup Layak
> 1	3	Layak

8. Break event point

Break Even Point adalah kondisi ketika jumlah pendapatan dan pengeluaran koperasi sama. BEP sangat penting karena membantu manajemen mencapai titik keseimbangan antara biaya dan pendapatan dalam sebuah bisnis.

Tabel 41. Skor penilaian Break event point

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 0$	2	Cukup Layak
> 0	3	Layak

9. Benefit cost ratio

Suatu rasio yang membandingkan nilai manfaat dengan nilai biaya dari suatu proyek atau investasi. Secara sederhana, BCR digunakan untuk mengukur apakah manfaat yang dihasilkan dari suatu proyek lebih besar atau lebih kecil dari biaya yang dikeluarkan. Jika $BCR > 1$, proyek tersebut dianggap menguntungkan; jika $BCR < 1$, proyek tersebut dianggap merugikan.

Tabel 42. Skor penilaian Benefit cost ratio

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 1	1	Tidak Layak
$1 \leq X < 1$	2	Cukup Layak
> 1	3	Layak

10. Net present value

Nilai sekarang bersih (NPV) adalah selisih antara nilai sekarang arus kas masuk dan nilai sekarang arus kas keluar selama periode waktu tertentu. NPV digunakan dalam penganggaran modal dan perencanaan investasi untuk menganalisis proyeksi profitabilitas suatu proyek.

Tabel 43. Skor penilaian Net present value

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 0$	2	Cukup Layak
> 0	3	Layak

11. Profitability index

Metode yang menghitung perbandingan antara nilai sekarang penerimaan kas bersih di masa yang akan datang (proceeds) dengan nilai sekarang investasi (outlays).

Tabel 44. Skor penilaian Profitability index

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 1	1	Tidak Layak
$1 \leq X < 1$	2	Cukup Layak
> 1	3	Layak

12. Payback periods

Suatu ukuran untuk menilai kelayakan investasi yang dilihat dari aspek jangka waktu pengembalian. Biasanya diukur dalam satuan tahun dan bulan.

Tabel 45. Skor penilaian Payback periods

Rasio (%)	Nilai	Kategori
>5	1	Tidak Layak
$3 \leq X < 5$	2	Cukup Layak
< 3	3	Layak

13. Internal rate of return

Tingkat diskonto dari semua arus kas masa depan yang diharapkan dari suatu investasi. Digunakan untuk mengukur estimasi arus kas investasi terhadap tolok ukur. metrik yang digunakan untuk memperkirakan pengembalian investasi. Semakin tinggi IRR, semakin baik pengembalian investasi tersebut.

Tabel 46. Skor penilaian Internal rate of return

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 12	1	Tidak Layak
$12 \leq X < 12$	2	Cukup Layak
> 12	3	Layak

G. KAPABILITAS PENGUKURAN PENGAWASAN PENATAAN USAHA KOPERASI SIMPAN PINJAM

Pengukuran pengawasan penataan usaha adalah proses sistematis untuk mengukur apakah usaha koperasi yang telah dilaksanakan mempunyai kapabilitas kelayakan. Tujuannya adalah untuk memastikan pencapaian sasaran organisasi dan melakukan tindakan perbaikan jika terjadi ketidaklayakan usaha.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas pengukuran pengawasan penataan usaha sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 47. Skor Pengukuran kapabilitas pengawasan penataan usaha

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
A. Penataan Operasional B. Penataan Pemasaran C. Penataan Sumber Daya Manusia	Rendah	1	108	108	108	180	Tidak Layak
D. Penataan Value Chain Dan Lingkungan Bisnis E. Penataan Keunggulan Bersaing	Sedang	2	108	216	180	252	Cukup Layak
F. Penataan Keuangan	Tinggi	3	108	324	252	324	Layak

Skor untuk mengukur Pengukuran kapabilitas pengawasan penataan usaha diperoleh dengan menjumlahkan skor semua variabel yaitu

- A. Penataan Operasional dengan jumlah indikator 21
- B. Penataan Pemasaran dengan jumlah indikator 27
- C. Penataan Sumber Daya Manusia dengan jumlah indikator 13
- D. Penataan Value Chain Dan Lingkungan Bisnis dengan jumlah indikator 19
- E. Penataan Keunggulan Bersaing dengan jumlah indikator 15
- F. Penataan Keuangan dengan jumlah indikator 13

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan keunggulan bersaing diperlukan 108 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 108.00-180.00. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 180.00-252.00. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 252.00-324.00.

LAMPIRAN IV
PETUNJUK PELAKSANAAN
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN KOPERASI
NOMOR 2 TAHUN 2025
TENTANG : INSTRUMEN PENGUKURAN
PENGAWASAN PENATAAN
USAHA KOPERASI

**PENILAIAN SKOR KAPABILITAS PENGAWASAN PENATAAN USAHA NON
SIMPAN PINJAM KOPERASI**

A. KAPABILITAS PENATAAN PRODUKSI

Pengawasan penataan aspek produksi adalah serangkaian kegiatan untuk memastikan proses produksi berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas, efisiensi, maupun waktu. Tujuannya adalah untuk mencapai target produksi yang efektif dan efisien, serta menghasilkan produk/jasa yang sesuai dengan standar dan harapan anggota.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan produksi sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 1. Skor penilaian kapabilitas penataan produksi

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kapabilitas Penataan Bahan Baku	Rendah	1	21	21	21.00	35.00	Tidak Layak
2. Kapabilitas Penataan Produksi							
3. Kapabilitas Penataan Produktivitas	Sedang	2	21	42	35.00	49.00	Cukup Layak
4. Kapabilitas Penataan Kualitas Produksi							
5. Kapabilitas Penataan Beban Produksi	Tinggi	3	21	63	49.00	63.00	Layak
6. Kapabilitas Penataan Fleksibilitas							

Skor untuk variabel kapabilitas penataan operasional diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan operasional yaitu

1. Kapabilitas Penataan Bahan Baku dengan 4 indikator
2. kapabilitas Penataan Produksi 4 indikator
3. Kapabilitas Penataan Produktivitas 3 indikator
4. Kapabilitas Penataan kualitas produksi 4 indikator
5. Kapabilitas Penataan Beban produksi 3 indikator
6. Kapabilitas Penataan Fleksibilitas Usaha 3 indikator.

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan produksi diperlukan 6 sub variabel dan 21 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 21-35. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 35-49. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 49-63.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan produksi sebagai berikut.

1. Kapabilitas penataan Bahan Baku

Pengawasan penataan bahan baku/persediaan adalah serangkaian kegiatan untuk memastikan ketersediaan, kualitas, dan pengelolaan bahan baku yang efisien dalam proses produksi. Tujuannya adalah untuk menjaga kualitas produk, kelancaran produksi, dan meminimalkan biaya terkait bahan baku

Tabel 2. Skor Penilaian Kapabilitas penataan Bahan Baku

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Penerimaan Bahan Baku: Melakukan pemeriksaan kualitas, kuantitas, dan kesesuaian bahan baku dengan pesanan. 2. Penyimpanan:Memastikan bahan baku disimpan dengan benar sesuai jenisnya, suhu, dan kelembaban yang dibutuhkan 3. Penggunaan:Mengontrol penggunaan bahan baku dalam proses produksi, memastikan tidak ada pemborosan. 4. Pengelolaan Adminsitrase Persediaan:Mengelola persediaan bahan baku, termasuk menentukan jumlah stok minimum dan titik pemesanan kembali."	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

2. Kapabilitas Penataan Produksi

Penataan produksi adalah proses mengatur dan mengelola seluruh kegiatan produksi, mulai dari perencanaan hingga pengawasan, untuk mencapai tujuan produksi yang efektif dan efisien. Ini melibatkan berbagai aspek, termasuk perencanaan, routing, penjadwalan, dispatching, dan evaluasi.

Tabel 3. Skor Pengukuran kapabilitas penataan produksi

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Pemantauan Proses Produksi: Mengawasi jalannya proses produksi untuk memastikan sesuai	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
dengan standar yang telah ditetapkan. "							
2. Pengendalian Kualitas: Melakukan pemeriksaan kualitas produk secara berkala untuk mendeteksi dan memperbaiki penyimpangan.	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
3. Pengendalian Biaya:Memantau biaya produksi untuk memastikan tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan.							
4. Optimasi Penggunaan Sumber Daya:Memastikan sumber daya seperti tenaga kerja dan mesin digunakan secara efektif dan efisien.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

3. Kapabilitas Penataan Produktivitas

Produktivitas adalah ukuran efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya untuk menghasilkan suatu output, baik itu barang atau jasa. Secara sederhana, produktivitas adalah perbandingan antara hasil (output) dengan biaya yang dikeluarkan (input).

Tabel 4. Skor Penilaian Kapabilitas penataan Produktivitas

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Output produksi yang dihasilkan dibandingkan dengan input yang digunakan.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
2. Efisiensi waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk.	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
3. Efisiensi waktu yang dibutuhkan untuk mendatangkan bahan baku sampai digudang	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

4. Kapabilitas penataan Kualitas Produk

Penataan kualitas produk adalah upaya untuk mengatur dan menyajikan produk dengan cara yang menarik dan efektif agar dapat meningkatkan minat beli konsumen. Ini melibatkan penataan visual produk, pengaturan tata letak, serta penyediaan informasi yang jelas dan menarik. Tujuan utamanya adalah menciptakan pengalaman belanja yang menyenangkan dan meningkatkan penjualan.

Tabel 5. Skor Penilaian kapabilitas penataan kualitas produk

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Tingkat kecacatan atau ketidaksesuaian produk dengan standar yang ditetapkan.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
2. Tingkat pengembalian produk dengan standar yang ditetapkan	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
3. Tingkat kepuasan konsumen atas produk	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
4. Melakukan Kontrol atas kualitas produk							

5. Kapabilitas Penataan Beban Produksi

Penataan beban produksi adalah proses pengelolaan dan pengaturan semua pengeluaran yang terkait dengan pembuatan suatu produk atau jasa. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan biaya, meningkatkan efisiensi, dan memaksimalkan keuntungan. Penataan ini melibatkan identifikasi, pengukuran, dan pengendalian berbagai jenis biaya produksi, seperti biaya bahan baku, tenaga kerja, dan *overhead*.

Tabel 6. Skor Penilaian kapabilitas penataan Beban Produksi

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kemampuan dalam melakukan efisiensi penggunaan bahan baku	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
2. Kemampuan dalam melakukan efisiensi penggunaan tenaga kerja	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
3. Kemampuan dalam melakukan efisiensi penggunaan biaya overhead.	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

6. Kapabilitas Penataan Fleksibilitas Usaha

Mengukur kemampuan koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan permintaan pasar atau perubahan desain produk.

Tabel 7. Skor Penilaian kapabilitas penataan Fleksibilitas Usaha

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kemampuan koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan permintaan pasar atau perubahan desain produk.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
2. Kemampuan koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan harga	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak
3. Pengembangan rantai pasokan yang responsif							

B. KAPABILITAS PENATAAN PEMASARAN

Penataan aspek pemasaran (marketing mix) mengacu pada serangkaian tindakan yang diambil koperasi untuk mempromosikan layanan atau layanannya. Ini melibatkan kombinasi dari tujuh elemen layanan (Product), Harga (Price), Tempat (Place), dan Promosi (Promotion), Orang (People), Proses (Process), dan Bukti Fisik (Physical Evidence).

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan pemasaran sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 8. Skor Penilaian kapabilitas penataan pemasaran

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kapabilitas Penataan Pengembangan Produk 2. Kapabilitas Penataan Penentuan Harga 3. Kapabilitas Penataan Promosi	Rendah	1	27	27	27	45.00	Tidak Layak
4. Kapabilitas Penataan Distribusi Produk 5. Kapabilitas Penataan Proses					45.00	63.00	Cukup Layak
6. Kapabilitas Penataan Orang 7. Kapabilitas Penataan Bukti Fisik					63.00	81.00	Layak

Skor untuk variabel kapabilitas penataan pemasaran diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan pemasaran yaitu

- 1. Kapabilitas Penataan Pengembangan Produk dengan 4 indikator
- 2. Kapabilitas Penataan Penentuan Harga 4 indikator
- 3. Kapabilitas Penataan Promosi 4 indikator
- 4. Kapabilitas Penataan Distribusi Produk 3 indikator
- 5. Kapabilitas Penataan Proses 4 indikator
- 6. Kapabilitas Penataan Orang 4 indikator
- 7. Kapabilitas Penataan Bukti Fisik 4 indikator.

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan pemasaran diperlukan 7 sub variabel dan 27 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 27-45. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 45-63. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 63-81.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan pemasaran sebagai berikut.

1. Kapabilitas Penataan Pengembangan Produk

Penataan pengembangan produk adalah proses sistematis untuk menciptakan, mengembangkan, dan meluncurkan produk baru atau yang ditingkatkan, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar dan mencapai tujuan bisnis. Proses ini melibatkan berbagai tahapan, mulai dari riset pasar hingga peluncuran dan pemantauan produk

Tabel 9. Skor Penilaian kapabilitas penataan Pengembangan Produk

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Pengembangan Konsep: Membuat konsep produk yang jelas, termasuk fitur, spesifikasi, dan target pasar.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
2. Meningkatkan produk yang sudah ada: Memperbaiki fitur, kualitas, atau fungsi produk yang sudah ada	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
3. Menyesuaikan produk untuk pasar baru: Mengadaptasi produk yang sudah ada untuk memenuhi kebutuhan pasar tertentu.							
4. Memperluas lini produk: Menawarkan berbagai macam produk dalam satu kategori.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

2. Kapabilitas Penataan Penentuan Harga

Penataan penentuan harga (pricing strategy) adalah serangkaian metode dan pendekatan yang digunakan oleh bisnis untuk menetapkan harga jual produk atau layanan mereka. Tujuannya adalah untuk mencapai keuntungan maksimal, menarik anggota/konsumen, dan bersaing efektif di pasar.

Tabel 10. Skor penilaian kapabilitas penataan penentuan harga

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Keterjangkauan Harga: mengukur seberapa terjangkau harga produk atau jasa bagi anggota/konsumen.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
2. Kesesuaian Harga dengan Kualitas Produk: membandingkan harga dengan kualitas produk.	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
3. Daya Saing Harga: memperhatikan harga produk pesaing di pasar.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
4. Kesesuaian Harga dengan Manfaat Produk: mempertimbangkan manfaat yang didapatkan dari produk atau jasa sebelum memutuskan untuk membeli.							

3. Kapabilitas Penataan Promosi

Penataan promosi (*promotion display*) mengacu pada pengaturan dan penyajian layanan atau layanan dalam lingkungan penjualan, baik itu di toko fisik maupun platform digital, dengan tujuan menarik perhatian anggota dan mendorong pembelian. Ini melibatkan pengaturan fisik layanan, penggunaan elemen visual seperti poster dan spanduk, serta strategi pemasaran digital untuk mempromosikan penawaran.

Tabel 11. Skor Penilaian kapabilitas penataan Promosi

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Poster dan Spanduk: Menggunakan poster, spanduk, dan materi promosi visual lainnya untuk menarik perhatian dan mengkomunikasikan penawaran 2. Video Promosi: Menggunakan video promosi untuk menampilkan layanan dalam aksi atau menyampaikan informasi penting 3. Iklan Display: Menggunakan iklan gambar atau video di situs web dan platform media sosial untuk menjangkau audiens yang lebih luas. 4. Pemasaran Konten: Membuat konten yang menarik dan relevan dengan layanan untuk menarik perhatian anggota.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

4. Kapabilitas penataan distribusi produk

Penataan distribusi barang/layanan koperasi adalah proses mengatur aliran produk dari koperasi ke anggota/konsumen atau anggota, dengan tujuan memastikan produk tersedia di tempat yang tepat, pada waktu yang tepat, dan dalam kondisi yang baik. Ini melibatkan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian seluruh proses distribusi.

Tabel 12. Skor penilaian kapabilitas penataan distribusi produk

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Pemilihan moda transportasi : Memperhatikan kecepatan pengiriman dan keandalan moda transportasi yang dipilih.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
2. Pemilihan ketepatan saluran distribusi: Penempatan produk/layanan di sebanyak mungkin outlet untuk jangkauan yang luas	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
3. Pemantauan dan evaluasi distribusi produk/layanan jasa: Melakukan pemantauan terus-menerus terhadap kinerja sistem distribusi.	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

5.Kapabilitas Penataan Proses

Penataan proses dalam bauran pemasaran, mengacu pada keseluruhan sistem, prosedur, dan mekanisme yang digunakan koperasi untuk menghadirkan produk atau layanan kepada anggota dan anggota/konsumen, mulai dari pemesanan hingga pengiriman. Proses ini juga mencakup interaksi anggota/konsumen dengan koperasi selama proses tersebut, termasuk pengalaman mereka saat melakukan pembelian.

Tabel 13. Skor penilaian kapabilitas penataan proses

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Sistem Pemesanan:Bagaimana anggota/konsumen melakukan pemesanan (online, telepon, dll.) dan bagaimana sistem tersebut bekerja 2. Prosedur pengiriman:Bagaimana produk atau layanan dikirimkan kepada anggota/konsumen, termasuk waktu pengiriman dan biaya 3. Layanan anggota/konsumen: Bagaimana koperasi menanggapi pertanyaan, keluhan, atau permintaan anggota/konsumen selama proses berlangsung. 4. Prosedur Pembayaran:Bagaimana proses pembayaran dilakukan, termasuk opsi pembayaran yang tersedia.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

6.Kapabilitas Penataan Orang

Penataan Orang dalam bauran pemasaran (*marketing mix*) merujuk pada pengelolaan individu yang terlibat dalam penyampaian jasa atau produk kepada anggota/konsumen. Ini mencakup pegawai koperasi, serta interaksi antar anggota/konsumen dan antara anggota/konsumen dengan staf koperasi. Fokus utamanya adalah pada kualitas interaksi dan pengalaman anggota/konsumen yang dihasilkan dari interaksi tersebut.

Tabel 14. Skor Penilaian kapabilitas penataan orang

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kualitas interaksi anggota: Seberapa baik pegawai berinteraksi dengan anggota, memberikan solusi, dan membangun hubungan positif.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
2. Kepuasan anggota: seberapa puas anggota dengan layanan yang diberikan, yang dapat diukur melalui survei, umpan balik, dan tingkat retensi anggota.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
3. Loyalitas anggota: seberapa besar kemungkinan anggota akan kembali membeli dan merekomendasikan layanan atau layanan koperasi.							
4. Meningkatkan reputasi merek: membangun citra positif merek melalui pengalaman anggota yang baik.							

7. Kapabilitas Penataan Bukti Fisik

Penataan bukti fisik (*physical evidence*) dalam bauran pemasaran (marketing mix) adalah tentang bagaimana koperasi mengelola dan memanfaatkan elemen-elemen fisik untuk menciptakan pengalaman positif bagi anggota/konsumen dan membangun citra merek yang kuat. Ini mencakup segala sesuatu yang dapat dilihat, dirasakan, atau dialami secara langsung oleh anggota/konsumen saat berinteraksi dengan bisnis Anda.

Tabel 15. Skor Penilaian kapabilitas penataan Bukti Fisik

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Lingkungan Fisik: Ini mencakup desain interior dan eksterior tempat usaha, tata letak, pencahayaan, warna, suasana, dan elemen-elemen lain yang menciptakan atmosfer tempat usaha.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
2. Perlengkapan dan Peralatan: Penggunaan perlengkapan dan peralatan yang modern, bersih, dan berkualitas dapat memberikan kesan profesional dan meningkatkan kepercayaan anggota/konsumen.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
3. Brosur, Website, dan Materi Pemasaran: Materi pemasaran yang dirancang dengan baik, informatif, dan menarik secara visual dapat membantu membangun citra merek yang kuat.							
4. Fasilitas Tambahan: Fasilitas seperti area parkir yang nyaman, toilet							

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
bersih, dan ruang tunggu yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan anggota/konsumen.							

Selanjutnya dari nilai skor semua sub variabel tersebut dijumlah kan sehingga diperoleh skor untuk variabel kapabilitas penataan pemasaran.

C. KAPABILITAS PENATAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Pengawasan aspek sumber daya manusia (SDM) adalah proses untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai, khususnya dalam hal pengelolaan pegawai. Ini melibatkan pemantauan, evaluasi, dan pengendalian berbagai aspek terkait SDM untuk memastikan efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan sumber daya manusia sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 16. Skor Penilaian kapabilitas penataan sumber daya manusia

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kapabilitas Pengadaan Pegawai;	Rendah	1	13	13	13.00	21.67	Tidak Layak
2. Kapabilitas Penataan Pengembangan Pegawai;							
3. Kapabilitas Penataan Pemeliharaan Pegawai; dan	Sedang	2	13	26	21.67	30.33	Cukup Layak
4. Kapabilitas Penataan Kompensasi dan Imbal Kerja	Tinggi	3	13	39	30.33	39.00	Layak

Skor untuk variabel kapabilitas penataan sumber daya manusia diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan pemasaran yaitu

1. Kapabilitas Penataan Pengadaan Pegawai dengan 3 indikator
2. Kapabilitas Penataan Pengembangan Pegawai 3 indikator
3. Kapabilitas Penataan Pemeliharaan Pegawai 3 indikator
4. Kapabilitas Penataan Kompensasi dan Imbal Kerja 4 indikator

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan sumber daya manusia diperlukan 4 sub variabel dan 13 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 13.00-21.67. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 21.67-30.33. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 30.33-39.00.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan sumber daya manusia sebagai berikut.

1. Kapabilitas Penataan Pengadaan Pegawai

Penataan pengadaan pegawai adalah proses sistematis untuk mendapatkan jumlah, kualitas, komposisi, dan distribusi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tujuannya adalah untuk mewujudkan visi dan misi organisasi melalui kinerja yang optimal. Penataan ini melibatkan perencanaan, pengadaan, penempatan, pengembangan, dan pemberhentian pegawai.

Tabel 17. Skor Penilaian kapabilitas penataan Pengadaan Pegawai

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Tingkat Kesesuaian Prosedur: Mengukur sejauh mana proses pengadaan mematuhi peraturan dan prosedur yang berlaku, untuk menghindari masalah hukum dan menjaga integritas proses. 2.Penempatan Berdasarkan Kebutuhan: Pegawai yang direkrut harus ditempatkan sesuai dengan kebutuhan yang telah disusun, memastikan kesesuaian antara kualifikasi pegawai dan persyaratan jabatan 3.Melakukan Evaluasi Masa Percobaan: Mengukur kinerja pegawai selama masa percobaan untuk menilai kesesuaian antara kualifikasi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

2. Kapabilitas Penataan Pengembangan Pegawai

Penataan pengembangan pegawai adalah upaya sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dan tujuan pembangunan. Ini melibatkan berbagai kegiatan seperti perencanaan, pelatihan, rotasi jabatan, dan promosi, yang semuanya bertujuan untuk mengembangkan potensi pegawai secara optimal.

Tabel 18. Skor Penilaian kapabilitas penataan Pengembangan Pegawai

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Pelatihan dan Pengembangan: Melakukan pelatihan, pendidikan, seminar, kursus, dan kegiatan pengembangan lainnya untuk meningkatkan kompetensi pegawai. 2.Promosi:Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk naik jabatan	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
berdasarkan kinerja dan kompetensi yang dimiliki. 3. Penilaian Kinerja: Melakukan penilaian kinerja secara berkala untuk mengukur pencapaian tujuan dan memberikan umpan balik kepada pegawai. "							

3. Kapabilitas Penataan Pemeliharaan Pegawai

Penataan pemeliharaan pegawai adalah serangkaian upaya yang dilakukan koperasi untuk menjaga, memelihara, dan meningkatkan kondisi fisik, mental, serta loyalitas pegawai agar mereka tetap layanantif dan berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan koperasi.

Tabel 19. Skor Penilaian kapabilitas penataan pemeliharaan Pegawai

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Komunikasi Efektif: Menciptakan saluran komunikasi dua arah yang terbuka antara manajemen dan pegawai.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
2. Insentif dan Kesejahteraan: Memberikan kompensasi yang adil dan kompetitif sesuai dengan kinerja dan kontribusi pegawai.	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
3. Pengembangan Karir: Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan diri melalui pelatihan, pendidikan, dan program pengembangan karir lainnya.	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

4. Kapabilitas Penataan Kompensasi dan Imbal Kerja

Pengukuran penataan kompensasi adalah proses untuk menentukan dan mengevaluasi sistem kompensasi yang adil dan efektif dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa pegawai menerima kompensasi yang sesuai dengan kontribusi mereka, mendukung tujuan organisasi, dan menarik serta mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Tabel 20. Skor Penilaian kapabilitas penataan kompensasi dan imbal kerja

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor	Kriteria
1. Kualitas interaksi anggota: Seberapa baik pegawai berinteraksi dengan anggota, memberikan solusi, dan membangun hubungan positif.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33
	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor	Kriteria
2. Kepuasan anggota: seberapa puas anggota dengan layanan yang diberikan, yang dapat diukur melalui survei, umpan balik, dan tingkat retensi anggota.						
3. Loyalitas anggota: seberapa besar kemungkinan anggota akan kembali membeli dan merekomendasikan layanan atau layanan koperasi.						
4. Meningkatkan reputasi merek: membangun citra positif merek melalui pengalaman anggota yang baik.						

D. KAPABILITAS PENATAAN LINGKUNGAN BISNIS DAN VALUE CHAIN

Pengawasan Penataan rantai pasok (supply chain) adalah proses mengelola aliran barang, informasi, dan keuangan dari pemasok hingga konsumen akhir, dengan tujuan meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, dan meningkatkan kepuasan anggota. Ini melibatkan koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, mulai dari perencanaan operasional, pengadaan sumber dana, manufaktur, penyimpanan, hingga distribusi. Penataan rantai pasok yang efektif dapat membantu koperasi mencapai keunggulan kompetitif dan beradaptasi dengan perubahan pasar.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan lingkungan bisnis sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 21. Skor Penilaian kapabilitas penataan lingkungan bisnis

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kapabilitas Penataan Anggota/Konsumen	Rendah	1	19	19	19	31.67	Tidak Layak
2. Kapabilitas Penataan Pemasok							
3. Kapabilitas Penataan Pesaing							
4. Kapabilitas Penataan perantara pemasaran (distributor)	Sedang	2	19	38	31.67	44.33	Cukup Layak
5. Kapabilitas Penataan Pengiriman/ Penyampaian Produk							
	Tinggi	3	19	57	44.33	57.00	Layak

- Skor untuk variabel kapabilitas penataan lingkungan bisnis diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan lingkungan bisnis yaitu
1. Kapabilitas Penataan Anggota/Konsumen dengan 4 indikator
 2. Kapabilitas Penataan pemasok 3 indikator
 3. Kapabilitas Penataan pesaing 4 indikator

4. Kapabilitas Penataan perantara pemasaran/distributor 4 indikator
5. Kapabilitas Penataan pengiriman/penyampaian layanan produk 4 indikator.

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan lingkungan bisnis diperlukan 5 sub variabel dan 19 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 19.00-31.67. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 31.67-44.33. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 44.33-57.00.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan lingkungan bisnis sebagai berikut.

1. Kapabilitas Penataan Anggota/Konsumen

Penataan angota/anggota/konsumen (customer arrangement) mengacu pada bagaimana koperasi mengatur dan menempatkan produk atau layanannya untuk menarik dan melayani anggota/konsumen. Ini melibatkan berbagai aspek seperti penataan fisik toko, display produk, tata letak, hingga cara berinteraksi dengan anggota/konsumen. Tujuan utamanya adalah menciptakan pengalaman yang menyenangkan, mudah, dan efektif bagi anggota/anggota/konsumen, yang pada akhirnya dapat meningkatkan penjualan dan loyalitas anggota/konsumen.

Tabel 22. Skor penilaian kapabilitas penataan anggota/konsumen

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Layanan anggota/anggota/konsumen: Memberikan layanan yang ramah, profesional, dan responsif adalah kunci untuk menciptakan hubungan baik dengan anggota/anggota/konsumen. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan anggota/anggota/konsumen	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
2. Retensi Anggota/anggota/konsumen: Kemampuan koperasi untuk mempertahankan anggota/anggota/konsumen dari waktu ke waktu.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
3. Kemudahan Penggunaan Layanan Produk/Jasa: Kemudahan anggota/anggota/konsumen dalam menggunakan produk atau layanan koperasi.							
4. Responsif Terhadap Keluhan: Kecepatan dan efektivitas koperasi dalam menanggapi keluhan anggota/anggota/konsumen.							

2. Kapabilitas penataan pemasok

Penataan pemasok adalah proses mengelola hubungan koperasi dengan pemasok mereka, termasuk mengidentifikasi, mengevaluasi, memilih, dan bekerja sama dengan pemasok yang tepat. Tujuannya adalah untuk

memastikan bahwa koperasi mendapatkan bahan baku, barang, atau layanan yang dibutuhkan dengan kualitas, harga, dan waktu pengiriman yang tepat, serta menjaga hubungan yang baik dengan pemasok.

Tabel 23. Skor Penilaian kapabilitas penataan pemasok

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Identifikasi Kebutuhan: koperasi perlu mengidentifikasi kebutuhan akan bahan baku, barang, atau layanan yang akan dipasok oleh pemasok.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
2. Pencarian dan Evaluasi Pemasok: koperasi mencari dan mengevaluasi potensi pemasok berdasarkan berbagai kriteria, seperti kualitas, harga, reputasi, dan kemampuan pengiriman.	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
3. Negosiasi Kontrak: koperasi menegosiasikan persyaratan kontrak dengan pemasok yang terpilih, termasuk harga, waktu pengiriman, dan ketentuan lainnya.	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

3. Kapabilitas Penataan Pesaing

Penataan pesaing (*competitive positioning*) adalah strategi bisnis untuk memposisikan layanan atau layanan koperasi secara unik di pasar, dengan tujuan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Ini melibatkan analisis mendalam terhadap pesaing dan pasar, serta pengembangan strategi yang membedakan koperasi dari yang lain.

Tabel 24. Skor Penilaian kapabilitas penataan Pesaing

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Analisis pesaing dengan identifikasi pesaing: mengidentifikasi siapa saja pesaing langsung dan tidak langsung di pasar.	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
2. Analisis pemasaran dengan mempelajari strategi pemasaran pesaing, termasuk bauran pemasaran (produk, harga, promosi, dan distribusi).							
3. Analisis anggota/konsumen dengan memahami target pasar pesaing dan kepuasan	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
anggota/konsumen mereka 4. Analisis SWOT: melakukan analisis Strengths, weaknesses, opportunities,tThreats) untuk masing-masing pesaing, yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mereka hadapi.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak

4. Kapabilitas penataan perantara pemasaran/distributor

Penataan distributor mengacu pada pengaturan dan pengelolaan jaringan distribusi suatu produk atau layanan. Ini melibatkan berbagai aspek, termasuk pemilihan distributor, pembagian wilayah, pengelolaan stok, dan hubungan kerjasama. Tujuan utamanya adalah memastikan ketersediaan produk di pasar yang tepat dan efisiensi dalam rantai pasokan.

Tabel 25. Skor Penilaian kapabilitas penataan perantara pemasaran layanan jasa simpan pinjam koperasi

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Jangkauan distribusi: Memilih distributor yang memiliki jaringan luas dan mampu menjangkau target pasar yang diinginkan	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
2. Reputasi dan kapasitas: Mempertimbangkan reputasi dan integritas distributor dalam berbisnis dan memastikan distributor memiliki kapasitas logistik dan sumber daya yang memadai	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
3. Pemahaman pasar: Memastikan distributor memiliki pemahaman mendalam tentang pasar dan konsumen di wilayah distribusinya.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
4. Komunikasi, kerjasama dan dukungan: menjalin komunikasi yang baik dan terbuka dengan distributor. Membangun hubungan kerjasama yang saling menguntungkan, dan memberikan dukungan kepada distributor dalam menjalankan operasionalnya.							

5. Kapabilitas penataan penyampaian pengiriman/ penyampaian produk

Penataan pengiriman barang adalah proses mengatur dan mengelola pengiriman barang dari titik asal ke tujuan, dengan tujuan untuk memastikan barang sampai dengan aman, tepat waktu, dan efisien. Ini melibatkan berbagai aspek, termasuk perencanaan rute, pemilihan moda transportasi, pengemasan, pemuatan, dan pelacakan pengiriman..

Tabel 26. Skor Penilaian kapabilitas penataan penyampaian layanan jasa simpan

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Pemilihan moda transportasi: Memilih moda transportasi yang paling sesuai dengan jenis barang, jarak, dan anggaran	Rendah	1	4	4	4.00	6.67	Tidak Layak
2. Pengemasan: memastikan barang dikemas dengan baik dan aman untuk melindungi dari kerusakan selama pengiriman, termasuk penggunaan bahan pelindung seperti bubble wrap dan kardus yang kuat.	Sedang	2	4	8	6.67	9.33	Cukup Layak
3. Pemuatan: Mengatur barang dalam kendaraan pengangkut dengan memperhatikan berat dan ukuran barang, menempatkan barang terberat di bawah dan barang ringan di atas, serta memastikan barang terikat dengan aman.	Tinggi	3	4	12	9.33	12.00	Layak
4. Pelacakan pengiriman: Memantau lokasi dan status pengiriman barang secara real-time untuk memastikan pengiriman berjalan sesuai jadwal dan memberikan informasi kepada anggota/konsumen.							

E. KAPABILITAS PENATAAN KEUNGGULAN BERSAING

Penataan keunggulan bersaing melibatkan serangkaian tindakan strategis yang ditujukan untuk memposisikan perusahaan secara unik di pasar, memungkinkannya mengungguli pesaing. Keunggulan bersaing dapat bersumber dari berbagai aspek, seperti biaya yang lebih rendah, produk yang berbeda, atau fokus pada segmen pasar tertentu.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan keunggulan bersaing sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 27. Skor Penilaian kapabilitas penataan Keunggulan Bersaing

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Kapabilitas Penataan Strategi Bersaing	Rendah	1	15	15	15	25.00	Tidak Layak
2. Kapabilitas Penataan Kerjasama dan Kemitraan	Sedang	2	15	30	25.00	35.00	Cukup Layak
3. Kapabilitas Penataan Inovasi	Tinggi	3	15	45	35.00	45.00	Layak
4. Kapabilitas Penataan Teknologi Informasi dan Digitalisasi							
5. Kapabilitas Penataan Prestasi dan Penghargaan							

Skor untuk variabel kapabilitas penataan keunggulan bersaing diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan keunggulan bersaing yaitu

- 1. Kapabilitas Penataan Strategi Bersaing dengan 3 indikator
- 2. Kapabilitas Penataan Kerjasama dan Kemitraan 3 indikator
- 3. Kapabilitas Penataan inovasi 3 indikator
- 4. Kapabilitas Penataan Teknologi Informasi dan Digitalisasi 3 indikator
- 5. Kapabilitas Penataan Prestasi dan Penghargaan 3 indikator

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan keunggulan bersaing diperlukan 5 sub variabel dan 15 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 15.00-25.00. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 25.00-35.00. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 35.00-45.00.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan keunggulan bersaing sebagai berikut.

1. Kapabilitas Penataan Strategi Bersaing

Penataan strategi bisnis adalah proses merancang, mengembangkan, dan mengimplementasikan rencana untuk mencapai tujuan jangka panjang koperasi. Ini melibatkan analisis lingkungan bisnis, identifikasi peluang dan tantangan, serta penentuan langkah-langkah konkret untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Tabel 28. Skor Penilaian kapabilitas penataan Strategi Bersaing

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Diferensiasi layanan/ jasa: menciptakan layanan atau layanan yang unik dan berbeda dari pesaing, dengan menawarkan fitur tambahan, kualitas yang lebih baik, atau desain yang menarik.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak
2.Strategi biaya rendah: menawarkan layanan atau layanan dengan harga yang lebih rendah dari pesaing, biasanya dengan cara							

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
meningkatkan efisiensi operasional. 3.Ekspansi pasar: memasuki pasar baru atau memperluas jangkauan pasar yang sudah ada, menjual layanan secara online.							

2. Kapabilitas Penataan Kerjasama dan Kemitraan

Penataan kerjasama atau kemitraan mengacu pada proses pengaturan, penyusunan, dan pengelolaan hubungan kerjasama antara dua pihak atau lebih, baik dalam konteks bisnis, organisasi, maupun pemerintahan. Tujuannya adalah untuk menciptakan hubungan yang saling menguntungkan dan mencapai tujuan bersama.

Tabel 29. Skor Penilaian kapabilitas penataan Kerjasama dan Kemitraan

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Memahami apa yang ingin dicapai melalui kerjasama dan mengidentifikasi pihak-pihak yang relevan 2.Menjalankan kerjasama sesuai dengan kesepakatan 3.Mengurus dokumen, perjanjian, dan aspek administratif lainnya terkait dengan kerjasama.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

3. Kapabilitas Penataan Inovasi

Penataan inovasi merujuk pada pengaturan atau organisasi dari ide-ide baru, praktik, atau layanan yang dianggap baru oleh penggunanya, baik dalam konteks bisnis maupun sektor publik. Inovasi melibatkan proses berpikir kreatif untuk menciptakan sesuatu yang unik dan berbeda, serta memanfaatkan teknologi modern untuk mendukung proses tersebut.

Tabel 30. Skor Penilaian kapabilitas penataan Inovasi

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Inovasi layanan/ pelayanan: mengembangkan fitur baru pada layanan yang sudah ada, seperti peningkatan kualitas layanan, varian, atau desain layanan" 2.Inovasi berkelanjutan: peningkatan bertahap pada layanan atau layanan yang sudah ada. 3.Inovasi terobosan: inovasi yang menciptakan pasar baru atau merevolusi pasar yang sudah ada	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

4. Kapabilitas Penataan Teknologi Informasi dan Digitalisasi

Penataan teknologi informasi dan multimedia dalam bisnis adalah proses mengintegrasikan dan memanfaatkan teknologi informasi (TI) dan multimedia untuk meningkatkan efisiensi, layanantivitas, dan daya saing bisnis. Ini melibatkan penggunaan berbagai alat dan sistem TI, seperti perangkat lunak, jaringan, dan perangkat keras, serta konten multimedia seperti video, audio, dan animasi, untuk mendukung berbagai aspek operasional dan strategis bisnis.

Tabel 31. Skor Penilaian kapabilitas penataan Teknologi Informasi dan Digitalisasi

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Video promosi: Membuat video yang menarik untuk memperkenalkan layanan atau layanan. 2. Aplikasi mobile: Mengembangkan aplikasi mobile untuk meningkatkan pengalaman pengguna, mempromosikan layanan, atau menyediakan layanan. 3. Media sosial: Menggunakan konten multimedia untuk berinteraksi dengan pelanggan dan membangun brand awareness.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

5. Kapabilitas Penataan Prestasi dan Penghargaan

Penataan penghargaan dan prestasi adalah proses mengatur, mengelola, dan mendokumentasikan pencapaian dan pengakuan yang telah diraih seseorang atau suatu organisasi. Ini mencakup pengumpulan, pengklasifikasian, dan penyajian informasi tentang penghargaan dan prestasi, baik yang bersifat formal maupun informal, untuk berbagai tujuan seperti membangun reputasi, memotivasi individu, dan mengevaluasi kinerja.

Tabel 32. Skor Penilaian kapabilitas penataan Prestasi dan Penghargaan

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1.Penyusunan laporan prestasi:Pembuatan laporan tahunan atau periodik yang merangkum semua prestasi yang telah dicapai. 2.Penyusunan profil prestasi:Pembuatan profil individu atau organisasi yang menyoroti semua penghargaan dan prestasi yang telah diraih.	Rendah	1	3	3	3.00	5.00	Tidak Layak
	Sedang	2	3	6	5.00	7.00	Cukup Layak
	Tinggi	3	3	9	7.00	9.00	Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
3.Pemanfaatan media sosial publikasi penghargaan dan prestasi:Menggunakan media sosial untuk mempublikasikan penghargaan dan prestasi, memperluas jangkauan pengakuan.							

F. PENATAAN KEUANGAN

Penataan keuangan adalah proses sistematis dalam mengelola arus kas, mencatat transaksi (penerimaan dan pengeluaran), serta menyusun laporan keuangan agar dana dapat dimanfaatkan secara efektif dan akuntabel untuk mencapai tujuan, baik pada level individu, perusahaan, maupun pemerintah daerah. Ini melibatkan perencanaan, pengumpulan, penyimpanan, pengendalian, dan pelaporan seluruh kegiatan finansial untuk memastikan tertib administrasi dan transparansi penggunaan anggaran.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas penataan keunggulan bersaing sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 33. Skor Penilaian kapabilitas penataan keuangan

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
1. Net profit margin	Rendah	1	13	13	13	21.67	Tidak Layak
2. Interest coverage							
3. Persentase perubahan laba operasional							
4. Persentase perubahan penjualan	Sedang	2	13	26	21.67	30.33	Cukup Layak
5. Degree of operating leverage							
6. Persentase perubahan shu neto							
7. Degree of financial leverage	Tinggi	3	13	39	30.33	39.00	Layak
8. Break event point							
9. Benefit cost ratio							
10. Net present value							
11. Profitability index							
12. Payback periods							
13. Internal rate of return							

Skor untuk variabel kapabilitas penataan keuangan diperoleh dengan menjumlahkan skor semua sub variabel atau dimensi dari penataan keuangan yaitu

1. Net profit margin
2. Interest coverage
3. Persentase perubahan laba operasional
4. Persentase perubahan penjualan
5. Degree of operating leverage
6. Persentase perubahan shu neto
7. Degree of financial leverage
8. Break event point
9. Benefit cost ratio
10. Net present value

- 11. Profitability index
- 12. Payback periods
- 13. Internal rate of return

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan keunggulan bersaing diperlukan 13 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 13.00-21.67. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 21.67-30.33. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 30.33-39.00.

Perhitungan untuk memperoleh sub variabel atau dimensi dari kapabilitas penataan keuangan sebagai berikut.

1. Net profit margin

Net profit margin adalah rasio keuangan yang mengukur seberapa efisien koperasi dalam menghasilkan laba bersih dari pendapatan total. Semakin tinggi net profit margin, semakin efektif koperasi dalam mengelola biaya dan menghasilkan laba bersih yang lebih tinggi dari pendapatan mereka.

Tabel 34. Skor penilaian Net profit margin

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 10$	2	Cukup Layak
> 10	3	Layak

2. Interest coverage

Rasio cakupan bunga (Interest Coverage Ratio/ICR) adalah rasio keuangan yang mengukur kemampuan suatu koperasi untuk membayar bunga atas utangnya. Rasio ini menunjukkan seberapa mudah koperasi dapat menutupi beban bunga dari laba operasionalnya. Rasio yang lebih tinggi menunjukkan bahwa koperasi memiliki kemampuan yang lebih baik untuk memenuhi kewajiban bunganya.

Tabel 35. Skor penilaian Interest coverage

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 1	1	Tidak Layak
$1 \leq X < 1.5$	2	Cukup Layak
> 1.5	3	Layak

3. Persentase perubahan laba operasional

Perubahan EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) adalah selisih antara EBIT pada suatu periode dengan EBIT pada periode sebelumnya, yang dihitung sebagai persentase. Perubahan ini memberikan gambaran tentang bagaimana profitabilitas operasional koperasi berubah dari waktu ke waktu, tanpa mempertimbangkan pengaruh bunga dan pajak.

Tabel 36. Skor penilaian Persentase perubahan laba operasional

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 5$	2	Cukup Layak
> 5	3	Layak

4. Persentase perubahan pendapatan

Persentase perubahan pendapatan adalah ukuran yang menunjukkan seberapa banyak pendapatan suatu produk atau layanan meningkat atau menurun dalam suatu periode waktu tertentu.

Tabel 37. Skor penilaian Persentase perubahan laba operasional

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 5$	2	Cukup Layak
> 5	3	Layak

5. Degree of operating leverage

Derajat Operating Leverage (DOL) adalah rasio keuangan yang mengukur sensitivitas laba operasional (EBIT) koperasi terhadap perubahan penjualan. Dengan kata lain, DOL menunjukkan seberapa besar perubahan laba operasional (EBIT) akan terjadi sebagai akibat dari perubahan penjualan. Semakin tinggi DOL, semakin besar risiko keuangan koperasi karena koperasi memiliki tingkat ketergantungan yang lebih besar pada operasi bisnisnya.

Tabel 38. Skor penilaian Degree of operating leverage

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0.5	1	Tidak Layak
$0.5 \leq X < 1$	2	Cukup Layak
> 1	3	Layak

6. Persentase perubahan shu netto

Perubahan laba bersih mengacu pada peningkatan atau penurunan laba bersih koperasi dari satu periode ke periode berikutnya. Laba bersih adalah keuntungan yang tersisa setelah semua biaya dan pengeluaran koperasi dikurangkan dari total pendapatan. Perubahan laba bersih bisa menjadi indikator kinerja keuangan koperasi dan menjadi perhatian bagi investor dan pemangku kepentingan lainnya.

Tabel 39. Skor penilaian Persentase perubahan shu netto

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 5$	2	Cukup Layak
> 5	3	Layak

7. Degree of financial leverage

Degree of Financial Leverage (DFL) adalah rasio yang mengukur sensitivitas SHU bersih koperasi terhadap perubahan laba operasional (EBIT) yang disebabkan oleh penggunaan utang (leverage keuangan). DFL menunjukkan seberapa besar perubahan SHU bersih yang dihasilkan dari perubahan laba operasi (EBIT).

Tabel 40. Skor penilaian Degree of financial leverage neto

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0.5	1	Tidak Layak
$0.5 \leq X < 1$	2	Cukup Layak
> 1	3	Layak

8. Break event point

Break Even Point adalah kondisi ketika jumlah pendapatan dan pengeluaran koperasi sama. BEP sangat penting karena membantu manajemen mencapai titik keseimbangan antara biaya dan pendapatan dalam sebuah bisnis.

Tabel 41. Skor penilaian Break event point

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 0$	2	Cukup Layak
> 0	3	Layak

9. Benefit cost ratio

Suatu rasio yang membandingkan nilai manfaat dengan nilai biaya dari suatu proyek atau investasi. Secara sederhana, BCR digunakan untuk mengukur apakah manfaat yang dihasilkan dari suatu proyek lebih besar atau lebih kecil dari biaya yang dikeluarkan. Jika $BCR > 1$, proyek tersebut dianggap menguntungkan; jika $BCR < 1$, proyek tersebut dianggap merugikan.

Tabel 42. Skor penilaian Benefit cost ratio

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 1	1	Tidak Layak
$1 \leq X < 1$	2	Cukup Layak
> 1	3	Layak

10. Net present value

Nilai sekarang bersih (NPV) adalah selisih antara nilai sekarang arus kas masuk dan nilai sekarang arus kas keluar selama periode waktu tertentu. NPV digunakan dalam penganggaran modal dan perencanaan investasi untuk menganalisis proyeksi profitabilitas suatu proyek.

Tabel 43. Skor penilaian Net present value

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 0	1	Tidak Layak
$0 \leq X < 0$	2	Cukup Layak
> 0	3	Layak

11. Profitability index

Metode yang menghitung perbandingan antara nilai sekarang penerimaan kas bersih di masa yang akan datang (proceeds) dengan nilai sekarang investasi (outlays).

Tabel 44. Skor penilaian Profitability index

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 1	1	Tidak Layak
$1 \leq X < 1$	2	Cukup Layak
> 1	3	Layak

12. Payback periods

Suatu ukuran untuk menilai kelayakan investasi yang dilihat dari aspek jangka waktu pengembalian. Biasanya diukur dalam satuan tahun dan bulan.

Tabel 45. Skor penilaian Payback periods

Rasio (%)	Nilai	Kategori
>5	1	Tidak Layak
$3 \leq X < 5$	2	Cukup Layak
< 3	3	Layak

13. Internal rate of return

Tingkat diskonto dari semua arus kas masa depan yang diharapkan dari suatu investasi. Digunakan untuk mengukur estimasi arus kas investasi terhadap tolok ukur. metrik yang digunakan untuk memperkirakan pengembalian investasi. Semakin tinggi IRR, semakin baik pengembalian investasi tersebut.

Tabel 46. Skor penilaian Internal rate of return

Rasio (%)	Nilai	Kategori
< 12	1	Tidak Layak
$12 \leq X < 12$	2	Cukup Layak
> 12	3	Layak

G. KAPABILITAS PENGUKURAN PENGAWASAN PENATAAN USAHA KOPERASI SIMPAN PINJAM

Pengukuran pengawasan penataan usaha adalah proses sistematis untuk mengukur apakah usaha koperasi yang telah dilaksanakan mempunyai kapabilitas kelayakan. Tujuannya adalah untuk memastikan pencapaian sasaran organisasi dan melakukan tindakan perbaikan jika terjadi ketidaklayakan usaha.

Perhitungan untuk memperoleh kapabilitas pengukuran pengawasan penataan usaha sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 47. Skor Pengukuran kapabilitas pengawasan penataan usaha

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
A. Penataan Operasional B. Penataan Pemasaran C. Penataan Sumber Daya Manusia D. Penataan Value Chain Dan Lingkungan Bisnis	Rendah	1	108	108	108	180	Tidak Layak
	Sedang	2	108	216	180	252	Cukup Layak
	Tinggi	3	108	324	252	324	Layak

Indikator Pengukuran	Kategori	Bobot	Indikator	Skor	Interval Skor		Kriteria
E. Penataan Keunggulan Bersaing							
F. Penataan Keuangan							

- Skor untuk mengukur Pengukuran kapabilitas pengawasan penataan usaha diperoleh dengan menjumlahkan skor semua variabel yaitu
- A. Penataan Operasional dengan jumlah indikator 21
 - B. Penataan Pemasaran dengan jumlah indikator 27
 - C. Penataan Sumber Daya Manusia dengan jumlah indikator 13
 - D. Penataan Value Chain Dan Lingkungan Bisnis dengan jumlah indikator 19
 - E. Penataan Keunggulan Bersaing dengan jumlah indikator 15
 - F. Penataan Keuangan dengan jumlah indikator 13

Sehingga untuk mengukur variabel kapabilitas penataan keunggulan bersaing diperlukan 108 indikator. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 108.00.00-180.00. Kriteria cukup layak jika skor pada interval 180.00-252.00. Kriteria tidak layak jika skor pada interval 252.00-324.00.