

**ANALISIS TINGKAT EFISIENSI KOPERASI PADA
KOPERASI KREDIT PRIMER PUSKOPDIT TIMOR
DI KOTA KUPANG**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh
Gelar Magister
pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira



Oleh :

Maria Adelaide A. Djuang
NIM : 81122220

KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN PERUSAHAAN

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2025**

**ANALISIS TINGKAT EFISIENSI KOPERASI PADA
KOPERASI KREDIT PRIMER PUSKOPDIT TIMOR
DI KOTA KUPANG**

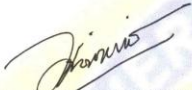
TESIS

Oleh :

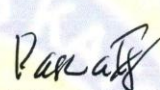
Maria Adelaide A. Djuang
NIM : 81122220

Disetujui Oleh:

Pembimbing 1


Dr. Stanis Man, SE. M.Si
NIDN : 08 180864 02

Pembimbing 2


P. Dr. Paskalis Seran, SVD. Dipl Theol, MBA
NIDN : 08 260476 03

Mengetahui

Ketua Program Studi


P. Dr. Paskalis Seran, SVD. Dipl Theol, MBA
NIDN : 08 260476 03

LEMBAR PERSETUJUAN

ANALISIS TINGKAT EFISIENSI KOPERASI PADA KOPERASI KREDIT PRIMER PUSKOPDIT TIMOR DI KOTA KUPANG

Disiapkan dan Disusun oleh :

Nama : Maria Adelaide A. Djuang
NIM : 81122220
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Perusahaan

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Tanggal, 04 Desember 2025
dan dinyatakan LULUS

Dewan Penguji

Ketua

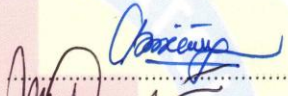
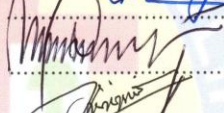
Sekretaris


Dr. Stanis Man, SE, M.Si
NIDN : 08 180864 02


P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA
NIDN 08 260476 03

Anggota :

1. Dr. Henny A. Manafe, SE,MM
2. Dr. Simon Sia Niha, SE,M.Si
3. Dr. Stanis Man, SE. M.Si


.....

.....

.....

Kupang, 04 Desember 2025
Mengesahkan



Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. M.E. Perseveranda, SE, M.Si
NIDN 08 190667 03



Ketua Program Studi

P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA
NIDN 08 260476 03

SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Maria Adelaide A. Djuang
Nim : 81122220
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Perusahaan
Judul Tesis : Analisis Tingkat Efisiensi Koperasi Pada Koperasi Kredit
Primer Puskopdit Timor Di Kota Kupang

Menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, dan belum pernah disampaikan untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen di Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atau pada Universitas lainnya. Karya tulis ini adalah milik saya oleh karena itu pertanggung jawabannya berada sepenuhnya pada diri saya.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Kupang, 04 Desember 2025



Maria Adelaide A. Djuang

MOTTO

“Efisiensi adalah hasil dari proses yang terus diperbaiki, dan setiap langkah maju adalah harapan baru untuk kinerja yang lebih baik”

-Riis Djuang-

“Ketika hidup memberimu gembok, kamu harus selalu menemukan kuncinya”

-Lee Min Hyung (NCT)-

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur dan terima kasih, tesis ini dengan bangga dipersembahkan kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus dan Bunda Maria;
2. Orang tua tercinta, Bapak Gaudensius Djuang dan Mama Maria Dolorata
3. Saudara-saudari terkasih, Kakak Risa Djuang, Kakak Ries Djuang, Kakak Rian Onorius, Kakak Adven Lamawato, Kakak Nestor Berek, Kakak Jovin Kosat, Yovan Fernandes, Yunista Hoar dan anak terkasih Enola Lamawato.
4. Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang
5. Almamater tercinta Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

ABSTRAK

Tesis berjudul ” **Analisis Tingkat Efisiensi Kinerja Koperasi Dengan Menggunakan Metode DEA Pada Koperasi Kredit Primer Puskopdit Timor Di Kota Kupang**” oleh Maria Adelaide A. Djuang NIM : 81122220, dibimbing oleh Dr. Stanis Man, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing 1 dan Pater Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA selaku Dosen Pembimbing 2.

Kinerja keuangan merupakan kemampuan kerja perusahaan dalam rangka penciptaan nilai bagi perusahaan atau pemilik modal dengan cara-cara yang efektif dan efisien. Perusahaan dikatakan efisien apabila menggunakan jumlah unit input yang sama dapat menghasilkan jumlah output yang lebih besar. Pada penelitian ini jumlah input adalah jumlah anggota, modal, aset, dan beban, sedangkan output adalah pendapatan dan SHU. Perkembangan Sisa Hasil Usaha dari ke-13 Kopdit Primer Puskopdit Bekatigade Timor, menunjukkan bahwa ada 6 (enam) kopdit yang mengalami penurunan SHU selama TB 2021-2023. Ada 3 (tiga) kopdit yang mengalami penurunan SHU pada TB 2022, dan tiga kopdit di TB 2023. Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui tingkat efisiensi Koperasi Kredit; 2) Untuk mengidentifikasi faktor penyebab perbedaan dalam tingkat efisiensi antara Koperasi Kredit; dan 3) Untuk menganalisis strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan tingkat efisiensi Koperasi Kredit Primer Puskopdit Timor di Kota Kupang.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Koperasi Kredit Primer Puskopdit Timor di Kota Kupang, yang berjumlah 13, dan aktif beroperasi pada periode 2021-2023. sehingga seluruhnya diambil untuk dijadikan sampel penelitian. Data menurut sifat yang digunakan adalah data kuantitatif dan menurut sumbernya adalah data sekunder. Alat analisis efisiensi menggunakan metode DEA dengan pendekatan *Variable Return to Scale* (VRS), menggunakan perangkat lunak *WinDea* dan *DEAP*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar (8) kopdit telah beroperasi secara efisien selama TB 2021-2023. Ada 5 kopdit yang belum mencapai efisiensi optimal, seperti Kopdit Sami Jaya (2021-2022), Kopdit Solidaritas (2021), Kopdit Familia (2021-2023), Kopdit Timau Indah (2021-2022), dan Kopdit Harapan Sejahtera (2021-2022). Faktor penyebab ketidakefisienan pada umumnya adalah rendahnya partisipasi anggota, tingginya tingkat kelalaian pinjaman, modal dan aset yang tidak dimanfaatkan secara optimal, serta beban operasional yang tinggi. Strategi peningkatan efisiensi meliputi optimalisasi partisipasi anggota, efisiensi pengelolaan modal, pemanfaatan aset produktif, serta benchmarking dengan kopdit-kopdit yang efisien dan menjadi acuannya masing-masing.

Saran yang diajukan adalah pendidikan calon anggota dan anggota secara terus menerus untuk menyadarkan anggota akan kewajibannya dan haknya, penentuan *plafond* pinjaman anggota berdasarkan kemampuan anggota, menambah variasi produk layanan kredit dengan suku bunga yang bervariasi sesuai tujuan pinjaman.

Kata Kunci : koperasi kredit, efisiensi, jumlah anggota, modal, aset, beban operasi, pendapatan, sisa hasil usaha.

ABSTRACT

The thesis entitled "Analysis of Cooperative Performance Efficiency Levels Using the DEA Method at the Primary Credit Cooperative, Puskopdit Timor, in Kupang City" by Maria Adelaide A. Djuang, Student ID Number: 81122220, supervised by Dr. Stanis Man, SE., M.Si., as Supervisor 1, and Father Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl. Theol, MBA, as Supervisor 2.

Financial performance is a company's ability to create value for the company or its capital owners in effective and efficient ways. A company is considered efficient if it produces a greater output using the same number of input units. In this study, the inputs are the number of members, capital, assets, and expenses, while the outputs are revenue and net operating profit (SHU). The development of the Operating Profit of the 13 Primary Credit Cooperatives, Puskopdit Bekatigade Timor, shows that six cooperatives experienced a decline in net operating profit (SHU) during the 2021-2023 fiscal year. Three cooperatives experienced a decline in their operating profit (SHU) in the 2022 fiscal year, and three cooperatives in the 2023 fiscal year. The objectives of this study were: 1) To determine the efficiency level of credit unions; 2) To identify the factors causing differences in efficiency levels between credit unions; and 3) To analyze strategies that can be implemented to improve the efficiency level of the Primary Credit Union (Puskopdit Timor) in Kupang City.

The population consisted of all 13 Primary Credit Unions (Puskopdit Timor) in Kupang City, which were actively operating during the 2021-2023 period. Therefore, all of them were selected as the research sample. The data used was quantitative in nature and secondary in source. The efficiency analysis tool used the DEA method with a Variable Return to Scale (VRS) approach, using WinDea and DEAP software.

The results showed that the majority (8) cooperatives operated efficiently during the 2021-2023 fiscal year. Five cooperatives have not yet achieved optimal efficiency, including Sami Jaya Cooperative (2021-2022), Solidaritas Cooperative (2021), Familia Cooperative (2021-2023), Timau Indah Cooperative (2021-2022), and Harapan Sejahtera Cooperative (2021-2022). The main causes of inefficiency are low member participation, high loan default rates, underutilization of capital and assets, and high operational costs. Efficiency improvement strategies include optimizing member participation, efficient capital management, productive asset utilization, and benchmarking with other efficient cooperatives that serve as benchmarks.

Suggestions include ongoing education for prospective and current members to raise awareness of their obligations and rights, determining member loan limits based on their financial capabilities, and expanding the variety of credit products with varying interest rates based on the loan purpose.

Keywords: *credit cooperatives, efficiency, number of members, capital, assets, operating expenses, income, remaining business results.*

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur disampaikan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas kasih karunia-Nya yang memberikan pengetahuan, kekuatan, kesehatan dan kesempatan, sehingga mampu menyelesaikan penelitian dan penulisan hasil penelitian tesis dengan judul “Analisis Tingkat Efisiensi Kinerja Koperasi Dengan Menggunakan Metode DEA Pada Primer Puskopdit Timor di Kota Kupang”. Penelitian ini diajukan dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Penelitian tesis ini dapat diselesaikan berkat bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak secara langsung maupun tidak langsung, sehingga pada kesempatan ini disampaikan rasa terima kasih atas segala dukungan, tenaga, pikiran, semangat dan juga doa dari semua pihak yang telah membantu selama menjalankan perkuliahan dan penyusunan hasil penelitian tesis ini. Pada kesempatan ini disampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Pater Dr. Stefanus Lio, SVD, selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas untuk terlaksananya proses pendidikan di Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
2. Ibu Dr. M.E. Perseveranda, SE, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, atas arahan, dukungan, dan motivasi, serta pelayanan administrasi akademik yang senantiasa diberikan selama berlangsungnya proses perkuliahan hingga penyelesaian penulisan dan ujian tesis ini.

3. Pater Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, dan Ibu Dr. Henny A. Manafe, SE, MM, selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, atas pelayanan administrasi dan bimbingan akademik, perhatian, dan dorongan semangat yang sangat berarti bagi kelancaran studi dan penyusunan tesis ini.
4. Bapak Dr. Stanis Man, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing 1 dan Pater Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA selaku Dosen Pembimbing 2, yang dengan tulus ikhlas senantiasa membimbing, meluangkan waktu dan tanpa jenuh memberikan dukungan, serta masukan yang membangun, sehingga penelitian dan penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Ibu Dr. Henny A. Manafe, SE, MM, selaku Dosen Penguji 1 dan Bapak Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si selaku Dosen Penguji 2, yang telah memberikan masukan yang berguna untuk perbaikan dan penyempurnaan isi tesis ini.
6. Bapak Ibu Dosen Pengajar pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang telah dengan sabar dan penuh dedikasi dalam mengajar/membagikan ilmunya dan pengalaman hidup, yang menjadi bekal bagi penulisan tesis ini.
7. Ibu Getrudis Kase, A.Md selaku Kepala Tata Usaha beserta seluruh Staff, terkhusus Kakak Anita Klau dan Pak Yaldi selaku Pegawai Administrasi Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, atas segala pelayanan administrasi dan informasi selama proses perkuliahan hingga terselesainya penelitian dan penyusunan tesis ini.

8. Pengurus, Pengawas dan General Manager/Manajer, serta Tim Manajemen Kopdit Swasti Sari, Kopdit Sami Jaya, Kopdit Adiguna, *Credit Union* Serviam, Kopdit Solidaritas, Kopdit Familia, Kopdit Embu Welu, Kopdit Harmoni Jaya, Kopdit Timau Indah, *Credit Union* Sanyona, Kopdit Harapan Sejahtera, Kopdit Sesawi Mandiri, dan USP Kopsen Kasih Sejahtera Utama (KASEMA), yang telah memberikan data keuangan, serta informasi yang sangat berharga demi kelancaran proses penelitian dan penulisan tesis ini.
9. Orangtua tercinta, Bapa Gaudensius Djuang dan Mama Maria Dolorata serta Saudara-saudari terkasih, Kaka Ica, Kaka Ies, Kaka Rian, Kaka Adven, Kaka Nestor, Kaka Jovin, Opang, Yuho, yang senantiasa sabar memberikan dukungan dan cinta, memberikan nasehat, serta mendoakan sehingga bisa menyelesaikan tesis ini dengan baik dan anak Nola yang kehadirannya menjadi sumber sukacita dan semangat baru.
10. Teman-teman Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Angkatan 39, atas kehangatan, kebersamaan, semangat, dan rasa persaudaraan yang terjalin selama proses perkuliahan, telah menghadirkan suasana belajar yang menyenangkan. Dukungan yang diberikan menjadi sumber motivasi yang berarti dalam penyusunan tesis ini.
11. Sahabat-sahabat terbaik *Sisterhood* Ka Irma, Novi, Ina, Ika, Jeslyn, Ka Veren, Ka Pita dan Titin, atas setiap dukungan yang tulus, tawa yang menguatkan, kebersamaan yang senantiasa hadir di setiap momen berharga dan selalu dapat diandalkan. Ka ale, Bapa Domi, dan Ma Serly atas perhatian, dorongan, serta kebijaksanaan yang telah menjadi sumber motivasi dan penguatan, selama perkuliahan dan dalam proses penelitian serta penyusunan tesis ini.

Hasil penelitian tesis ini disadari masih jauh dari kata sempurna dan masih banyak kekurangannya. Untuk itu, sangat diharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak, demi penyempurnaan karya ilmiah di waktu yang akan datang. Akhir kata, semoga hasil penelitian tesis ini dapat bermanfaat dan memberikan pengetahuan bagi para mahasiswa dan pembaca lainnya, sekaligus memberikan motivasi dan referensi bagi penelitian lanjutan.

Kupang, 04 Desember 2025

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
SERTIFIKASI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK/ ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	14
1.3 Tujuan Penelitian.....	14
1.4 Manfaat Penelitian	15
BAB II TELAAH PUSTAKA & KERANGKA BERPIKIR	16
2.1 Tinjauan Teoritis.....	16
2.1.1 Konsep Manajemen Keuangan	16
2.1.2 Laporan Keuangan.....	18
2.1.3 Kinerja Keuangan	24
2.1.4 Koperasi	27

2.1.5 Koperasi Kredit/Koperasi Simpan Pinjam.....	31
2.1.6 Efisiensi	40
2.2 Penelitian Terdahulu	46
2.3 Kerangka Berpikir	49
BAB III METODE PENELITIAN	52
3.1 Jenis Penelitian.....	52
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	52
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	52
3.3.1 Populasi Penelitian.....	52
3.3.2 Sampel Penelitian	53
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	53
3.5 Jenis Data	55
3.6 Teknik Analisis Data.....	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63
4.1 Gambaran Umum Puskopdit Bekatigade Timor	63
4.1.1 Sejarah Puskopdit Bekatigade Timor.....	63
4.1.2 Visi, Misi, dan Nilai-Nilai Inti Puskopdit Bekatigade Timor	65
4.2 Hasil dan Pembahasan	66
4.2.1 Tingkat Efisiensi Koperasi Kredit di Kota Kupang.....	67
4.2.2 Faktor Penyebab Perbedaan Dalam Tingkat Efisiensi Antara Koperasi Kredit Primer Puskopdit Bekatigade Timor di Kota Kupang Tahun 2021-2023.....	74
4.2.3 Strategi Untuk Mengatasi Efisiensi Koperasi Kredit Primer Puskopdit Bekatigade Timor di Kota Kupang	95

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	103
5.1 Kesimpulan.....	103
5.2 Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA.....	107
LAMPIRAN.....	112

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Penggolongan Koperasi Kredit di NTT Berdasarkan Kriteria Besarnya Aset	6
Tabel 1.2 Perkembangan Sisa Hasil Usaha (Rp) Kopdit Primer Puskopdit Timor di Kota Kupang Tahun 2021-2023	8
Tabel 1.3 Perkembangan Jumlah Anggota Kopdit Primer Puskopdit Timor di Kota Kupang Tahun 2021-2023	9
Tabel 1.4 Perkembangan Modal (Rp) Kopdit Primer Puskopdit Timor di Kota Kupang Tahun 2021-2023	9
Tabel 1.5 Perkembangan Aset (Rp) Kopdit Primer Puskopdit Timor di Kota Kupang Tahun 2021-2023	10
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	46
Tabel 4.1 Nilai Efisiensi Koperasi Kredit di Kota Kupang Tahun 2021	68
Tabel 4.2 Nilai Efisiensi Koperasi Kredit di Kota Kupang Tahun 2022	70
Tabel 4.3 Nilai Efisiensi Koperasi Kredit di Kota Kupang Tahun 2023	72
Tabel 4.4 Nilai <i>Original Value, Radial Movement, Slack Movement</i> dan <i>Project Value Output-Input</i> Kopdit Sami Jaya Tahun 2021	77
Tabel 4.5 Nilai <i>Original Value, Radial Movement, Slack Movement</i> dan <i>Project Value Output-Input</i> Kopdit Solidaritas Tahun 2021	79
Tabel 4.6 Nilai <i>Original Value, Radial Movement, Slack Movement</i> dan <i>Project Value Output-Input</i> Kopdit Familia Tahun 2021	80
Tabel 4.7 Nilai <i>Original Value, Radial Movement, Slack Movement</i> dan <i>Project Value Output-Input</i> Kopdit Timau Indah Tahun 2021	83
Tabel 4.8 Nilai <i>Original Value, Radial Movement, Slack Movement</i> dan	

	<i>Project Value Output-Input</i> Kopdit Harapan Sejahtera Tahun 2021	85
Tabel 4.9	Nilai <i>Original Value</i> , <i>Radial Movement</i> , <i>Slack Movement</i> dan <i>Project Value Output-Input</i> Kopdit Sami Jaya Tahun 2022	83
Tabel 4.10	Nilai <i>Original Value</i> , <i>Radial Movement</i> , <i>Slack Movement</i> dan <i>Project Value Output-Input</i> Kopdit Familia Tahun 2022	88
Tabel 4.11	Nilai <i>Original Value</i> , <i>Radial Movement</i> , <i>Slack Movement</i> dan <i>Project Value Output-Input</i> Kopdit Timau Indah Tahun 2022	91
Tabel 4.12	Nilai <i>Original Value</i> , <i>Radial Movement</i> , <i>Slack Movement</i> dan <i>Project Value Output-Input</i> Kopdit Harapan Sejahtera Tahun 2022	93
Tabel 4.13	Nilai <i>Original Value</i> , <i>Radial Movement</i> , <i>Slack Movement</i> dan <i>Project Value Output-Input</i> Kopdit Familia Tahun 2023	94

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	51

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Tingkat Efisiensi Kopdit di Kota Kupang Tahun 2021	114
Lampiran 2 Faktor Penyebab Tingkat Efisiensi Kopdit di Kota Kupang Tahun 2021	115
Lampiran 3 Strategi Mengatasi Tingkat Efisiensi Kopdoit di Kota Kupang Tahun 2021	119
Lampiran 4 Tingkat Efisiensi Kopdit di Kota Kupang Tahun 2022	120
Lampiran 5 Faktor Penyebab Tingkat Efisiensi Kopdit di Kota Kupang Tahun 2022	120
Lampiran 6 Strategi Mengatasi Tingkat Efisiensi Kopdoit di Kota Kupang Tahun 2022	125
Lampiran 7 Tingkat Efisiensi Kopdit di Kota Kupang Tahun 2023	126
Lampiran 8 Faktor Penyebab Tingkat Efisiensi Kopdit di Kota Kupang Tahun 2023	126
Lampiran 9 Strategi Mengatasi Tingkat Efisiensi Kopdiit di Kota Kupang Tahun 2023	131
Lampiran 10 Data Analsisi Pearls Kopdit yang tidak efisien	131