

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Hingga akhir 2019, jumlah koperasi aktif di Indonesia mencapai 123.048 unit, namun dari jumlah tersebut masih belum mampu menunjukkan hasil yang optimal seperti yang diharapkan. Sebagai suatu lembaga ekonomi, koperasi dituntut untuk berperan secara nyata dalam melayani dan membantu anggotanya dalam upaya menciptakan kesejahteraan baik bagi anggot secara khusus dan masyarakat secara umum sebagaimana tercantum dalam Pasal 3

Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, disebut bahwa:

**“Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang 1945”.**

Koperasi Karyawan Bank BJB (ZIEBAR) merupakan koperasi yang didirikan dengan tujuan untuk membantu dalam upaya meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan kemajuan perekonomian bangsa pada umumnya dalam rangka menggalang terlaksananya masyarakat adil dan makmur berlandaskan Pancasila.

Koperasi Karyawan Bank BJB didirikan berdasarkan Surat Keputusan Kantor Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah kota Bandung dengan badan hukum No: 7887/BH/DK-1/1/1983 tanggal 2 September 1983, dan telah mengalami beberapa kali perubahan yaitu No: 28/PAD/KDK/10.21/V/1999 tanggal 20 Mei

1999, No: 518/PAD.24-DISKOP/204 tanggal 19 Juli 1014 dan selanjutnya akta notaris Hilda Shopia Wiradireja, SH dengan No. 28 per tanggal 31 2010.

Wilayah kerja Koperasi Karyawan Bank BJB meliputi karyawan kantor pusat, cabang utama Bandung, serta seluruh cabang bank BJB. Pada saat pelaksanaan RAT 2010, koperasi melakukan perubahan nama dari yang sebelumnya Koperasi Karyawan Bank Jabar menjadi Koperasi Karyawan Bank BJB, dengan *call name* "ZIEBAR". Hingga penelitian ini dilakukan, Koperasi Karyawan Bank BJB telah memiliki sertifikat Nomor Induk Koperasi (NIK) dengan nomor 327326020001 yang telah ditetapkan pada 26 Mei 2015 oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia tanggal 31 Mei 2015 oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia tanggal 31 Mei 2015 sebagai identitas koperasi yang dinyatakan aktif secara kelembagaan maupun usaha dan telah diperpanjang per tanggal 5 Januari 2018 dengan masa berlaku sampai 21 September 2020.

Koperasi Karyawan Bank BJB menempati kantor milik sendiri yang berkedudukan di Komplek The Suites @Metro Apartement Ruko Parhayangan Office Park Blok D-12, Jl. Soekarno Hatta No. 689B, Kota Bandung 40286, Provinsi Jawa Barat.

Koperasi Karyawan Bank BJB merupakan Koperasi yang didirikan sebagai wadah bagi karyawan-karyawati bank BJB yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan kemajuan

perekonomian bangsa pada umumnya. Hingga penelitian ini dilakukan, Koperasi Karyawan Bank BJB memiliki 5 (lima) bidang usaha yaitu:

1. Unit simpan pinjam
2. Waserda, perdagangan umum
3. Perdagangan barang pokok dan sekunderbagi anggotanya
4. Rental kendaraan
5. Jasa cleaning service, pengamanan, dan building management (sekarang dikelola oleh PT. ZIEBAR Indonesia)

**Tabel 1.1 pertumbuhan anggota Koperasi Karyawan Bank BJB periode 2015-2019**

<b>Tahun</b>	<b>Anggota Biasa</b>	<b>Anggota Luar Biasa</b>	<b>Total Anggota</b>	<b>Pertumbuhan Anggota (%)</b>
<b>2015</b>	2340	235	2575	-
<b>2016</b>	2745	340	3085	20
<b>2017</b>	3087	350	3437	11
<b>2018</b>	2699	693	3392	-1
<b>2019</b>	2619	657	3276	-3

*Sumber: Laporan pertanggungjawaban pengurus dan pengawas Koperasi Karyawan Bank BJB tahun 2015-2019*

Mengacu pada tabel 1.1, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sejak tahun 2015 sampai dengan akhir tahun buku 2019, secara kumulatif terdapat kenaikan dan penurunan jumlah anggota. Penurunan jumlah anggota terjadi karena tingkat resign karyawan-karyawati bank bjb dalam beberapa tahun terakhir cukup signifikan baik yang undur diri, PHK dan memasuki usia pensiun.

**Tabel 1.2 Perkembangan Penjualan Unit Waserda dan Perdagangan Umum Koperasi Karyawan Bank BJB**

<b>Tahun</b>	<b>Pendapatan (Rp)</b>	<b>Pertumbuhan (%)</b>
<b>2015</b>	19.115.156.918	-
<b>2016</b>	13.140.046.983	-31
<b>2017</b>	15.331.335.068	17
<b>2018</b>	16.385.426.001	7
<b>2019</b>	17.181.572.473	5

*Sumber: Laporan pertanggungjawaban pengurus dan pengawas Koperasi Karyawan Bank BJB tahun 2015-2019*

Mengacu pada tabel 1.2, dapat disimpulkan bahwa terjadi peningkatan dan penurunan pendapatan dalam bidang penjualan unit waserda dan perdagangan umum. Fenomena tersebut terjadi karena terdapat peningkatan dan juga penurunan jumlah anggota pada koperasi. Selain itu, diduga karena kurang puasnya anggota terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawan koperasi yang menyebabkan kurangnya partisipasi anggota sebagai pelanggan dalam unit usaha ini. Para anggota akan terus mempertahankan keanggotaannya dan akan terus mengadakan transaksi dengan perusahaan koperasi apabila mereka memperoleh manfaat, artinya sesuai dengan kebutuhan dan kepentingannya, yaitu memperoleh barang dan jasa yang harganya, mutu dan syarat-syaratnya lebih menguntungkan serta memperoleh pelayanan yang lebih baik daripada yang diperoleh dari pihak lain yang bukan koperasi. Peran suatu anggota sangat diperlukan karena para anggota harus ikut serta dalam membiayai koperasi yang nantinya diperlukan

untuk menunjang usaha dan rumah tangga para anggotanya secara efisien sesuai dengan kebutuhan dan tujuannya.

Mengenai pentingnya partisipasi anggota dalam kehidupan koperasi, ditegaskan bahwa koperasi adalah badan usaha (perusahaan) yang pemilik dan pelanggannya adalah sama, yaitu para anggotanya dan ini merupakan prinsip identitas koperasi yang sering digambarkan dalam lambang segi tiga (*Tri-Angel Identity of Cooperative*). Jadi pelanggan = pemilik = anggota, dimana ketiga pihak tersebut orangnya adalah sama. Koperasi merupakan alat yang digunakan oleh para anggota untuk melaksanakan fungsi-fungsi tersebut yang telah disepakati bersama. Disini dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya, berkembang tidaknya, bermanfaat tidaknya dan maju mundurnya suatu koperasi akan sangat tergantung sekali pada peran partisipasi aktif dari para anggotanya. Apa yang ditegaskan diatas sebenarnya sesuai dengan pasal 17 ayat 1 Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian yang menyebutkan bahwa anggota koperasi adalah pemilik dan sekaligus pengguna jasa koperasi. Sebagai pemilik dan pengguna jasa koperasi, anggota harus berpartisipasi aktif dalam kegiatan koperasi.

Dalam upaya mensejahterakan anggotanya, pengurus, manager dan karyawan merupakan peran penting dalam upaya mencapai keberhasilan tujuan koperasi. Oleh karena itu, peran pengurus dan manager sangat dibutuhkan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan bagian penting dalam kelancaran organisasi baik itu perusahaan maupun koperasi, semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin baik kelancaran usaha koperasi, sebaliknya apabila

tingkat kinerja karyawan rendah maka akan mengakibatkan kurangnya kelancaran jalan usaha suatu organisasi atau koperasi.

Untuk mencapai kualitas pelayanan yang baik, maka pengurus dituntut untuk memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh karyawan, seperti tunjangan maupun penghargaan terhadap prestasi karyawan. Selain itu, pengurus juga harus bisa dalam mengarahkan karyawan agar dapat berkerjasama dan berpartisipasi dalam perencanaan dan pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan koperasi. Jadi agar dapat mencapai kerjasama yang baik antara pengurus dan karyawan koperasi dalam upaya meningkatkan pelayanan, maka dibutuhkan suatu komunikasi yang efektif antara pengurus dan karyawan koperasi. Komunikasi adalah proses penyampaian sesuatu yang mengandung arti, lewat media ataupun tidak, yang berupa gagasan/ide/perasaan/pernyataan dalam upaya mempengaruhi orang lain agar bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki. Kegiatan komunikasi memiliki tujuan yaitu untuk membuat pihak yang diajak berkomunikasi menuruti apa yang komunikator kehendaki. Sehingga dapat dikatakan bahwa dengan berkomunikasi maka seseorang dapat mempengaruhi orang lain, tidak hanya itu komunikasi juga bahkan dapat mempengaruhi banyak orang.

Menurut Suwanto (2010:191) komunikasi adalah proses memberi dan menerima informasi sampai pada pemahaman makna. Organisasi dapat dikatakan berhasil apabila komunikasi yang terjadi didalam internal organisasi berjalan dengan baik. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat perlu serta berperan aktif dalam membina hubungan yang baik antar karyawan, baik itu pengurus dengan karyawan, maupun sesama karyawan. Untuk mencapai komunikasi yang efektif

dalam suatu organisasi, maka dibutuhkan media komunikasi internal yang tepat. Pemilihan media komunikasi internal sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi, media internal adalah salah satu media komunikasi yang digunakan oleh suatu organisasi sebagai sarana komunikasi yang ditunjukkan pada kalangan terbatas, seperti pengurus maupun karyawan (Soemirat dan Ardianto, 2003). Media komunikasi internal juga memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya sebagai wadah komunikasi antara pengurus dengan karyawan, namun media internal juga mendukung keberadaan suatu organisasi ataupun koperasi secara sosial ditengah masyarakat.

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan, pengurus koperasi harus bisa dalam menciptakan komunikasi yang efektif antara pengurus dan karyawan maupun sesama karyawan. Suatu komunikasi dikatakan efektif apabila tujuan dari komunikasi tersebut tercapai. Berdasarkan hasil survey, koperasi Karyawan bank BJB memiliki 5 (lima) unit usaha dengan jumlah karyawan sebanyak 22 orang, dimana unit usaha tersebut dipimpin oleh seorang manajer. Tugas manajer yaitu memperhatikan dan memberikan arahan kepada karyawan agar karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang seharusnya mereka lakukan. Selain itu, manajer bertanggung jawab untuk menyampaikan suatu pesan atau informasi dari pengurus kepada karyawan, baik itu informasi berupa aturan kerja maupun kebijakan-kebijakan baru yang berkaitan dengan proses pelayanan. Selama masa pandemi, proses komunikasi antara manajer dengan karyawan dilakukan secara virtual. Pada masa sekarang ini, dunia sedang dihadapkan dengan fenomena yang berkaitan dengan masalah kesehatan yaitu corona virus atau COVID-19, banyak

negara yang terkena dampak virus ini, Indonesia termasuk salah satunya. Untuk itu pemerintah mengambil kebijakan dengan menerapkan social distancing untuk meminimalisir penularan COVID19. Social distancing sendiri merupakan suatu tindakan dimana setiap orang diharuskan agar tidak berdekatan antara satu dengan yang lainnya. Dengan menghindari segala macam perkumpulan atau pertemuan untuk mencegah penularan COVID-19. Oleh karena itu, segala kegiatan seperti kegiatan belajar mengajar dan pekerjaan dilakukan di rumah atau dilakukan secara online untuk mencegah menyebarnya COVID-19 ini.

Pandemi Covid-19 telah dan masih berdampak pada semua industri, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Pedoman pembatasan jarak sosial yang diajukan oleh masing-masing pemerintah dan departemen kesehatan kepada masyarakat telah menghasilkan penutupan sekolah dan bisnis dan membuat masyarakat bingung menghadapi tingkat perubahan yang belum pernah terjadi sebelumnya. Oleh karena itu, dalam upaya mengatasi masalah komunikasi antara manajer dengan karyawan yang tidak dapat dilakukan secara langsung (tatap muka) maka pengurus Koperasi Karyawan bank BJB mengeluarkan kebijakan bahwa komunikasi antara manajer dengan karyawan dilakukan secara virtual (melalui WhatsApp atau Zoom Meeting), kebijakan ini diterapkan dengan harapan agar karyawan dan manajer dapat berkomunikasi meskipun sedang dalam masa pembatasan yang menyebabkan karyawan dan manajer tidak dapat bertemu langsung secara tatap muka sehingga dengan diterapkannya komunikasi virtual antara manajer dengan karyawan maka manajer dapat menyampaikan informasi mengenai aturan dan kebijakan tentang proses pelayanan.

Komunikasi virtual merupakan suatu proses menyampaikan dan menerima informasi dengan menggunakan ruang maya yang bersifat interaktif. Komunikasi virtual tidak dapat lepas dari sebuah media internet yang menggunakannya sebagai alat komunikasi. Komunikasi virtual pada Koperasi Karyawan Bank BJB diterapkan karena selama masa pandemi terjadi pembatasan sosial yang menyebabkan manajer dan karyawan tidak dapat melakukan komunikasi secara langsung/tatap muka secara terus menerus. Oleh karena itu, pengurus menetapkan agar manajer dan karyawan menerapkan komunikasi secara virtual agar komunikasi antara manajer dengan karyawan tetap terlaksana meskipun sedang dalam masa pembatasan sosial. Oleh pengurus, proses komunikasi secara virtual dianggap cukup efektif, namun dalam pelaksanaannya masih sering terjadi perbedaan pendapat antara manajer dan karyawan koperasi. Perbedaan pendapat yang dimaksud yaitu tentang pemahaman akan informasi yang disampaikan/diterima oleh manajer maupun karyawan baik berupa informasi mengenai aturan maupun perubahan kebijakan mengenai proses pelayanan yang dapat memberikan pengaruh terhadap pelayanan yang akan diberikan oleh koperasi. Oleh karena itu, fenomena tersebut perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui efektivitas komunikasi antara manajer dengan karyawan dalam upaya meningkatkan pelayanan koperasi.

Berdasarkan pernyataan diatas, maka peneliti berupaya untuk meneliti tentang efektivitas komunikasi secara virtual sebagai komunikasi internal koperasi dalam upaya meningkatkan pelayanan. Maka dari itu peneliti mengambil judul **“EFEKTIVITAS KOMUNIKASI MANAJER DENGAN KARYAWAN SECARA VIRTUAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN PELAYANAN”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana komunikasi manajer dengan karyawan pada Koperasi Karyawan Bank BJB
2. Bagaimana pelayanan pada Koperasi Karyawan Bank BJB
3. Bagaimana efektivitas komunikasi manajer dengan karyawan dalam upaya meningkatkan pelayanan koperasi
4. Upaya manajerial yang harus dilakukan untuk menciptakan efektivitas komunikasi manajer dan karyawan dalam upaya meningkatkan pelayanan

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui efektivitas komunikasi manajer dan karyawan Koperasi Karyawan Bank BJB dalam upaya meningkatkan pelayanan.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Komunikasi manajer dan karyawan pada Koperasi Karyawan Bank BJB.

2. Pelayanan pada Koperasi Karyawan Bank BJB.
3. Efektivitas komunikasi manajer dengan karyawan dalam upaya meningkatkan pelayanan koperasi.
4. Upaya manajerial yang harus dilakukan untuk menciptakan efektivitas komunikasi manajer dan karyawan dalam upaya meningkatkan pelayanan

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

##### **1.4.1. Kegunaan Teoritis**

Hasil dari penelitian dengan judul analisis efektivitas komunikasi manajer dan karyawan secara virtual dalam upaya meningkatkan pelayanan koperasi ini diharapkan dapat berguna untuk:

- a. Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Diharapkan dapat memperkaya ilmu pengetahuan komunikasi bisnis dan penyuluhan dan dapat memberikan perubahan yang nyata terhadap kemajuan pada Koperasi Karyawan Bank BJB.

- b. Aspek Guna Laksana

Diharapkan dapat memberikan masukan bagi perkoperasian baik dalam rangka pengembangan maupun kemajuan koperasi.

#### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh koperasi dalam melakukan analisis maupun evaluasi mengenai efektifitas komunikasi manajer dan karyawan secara virtual dalam upaya meningkatkan pelayanan koperasi

