

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam keberlangsungan suatu negara, karena manusia adalah aset hidup yang perlu diperhatikan secara khusus. Manusia harus mendapatkan perhatian serius dan dikelola sebaik mungkin guna mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Pemerintah memiliki peran sentral dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur melalui kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan sosial, salah satu yang dilakukan adalah dengan mendorong pendirian koperasi. Kebijakan tersebut sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian pasal 3 menekankan bahwa “Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada 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 Dasar 1945”. Oleh karena itu, koperasi diharapkan memegang peranan aktif dalam perkembangan masyarakat.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian pasal 1 ayat 1 “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”.

Hal ini berarti koperasi merupakan bentuk perekonomian yang dimiliki bersama atas asas kekeluargaan. Jadi secara umum koperasi merupakan badan usaha yang bergerak dalam bentuk perekonomian dan keanggotaannya bersifat sukarela, dimiliki dan dioperasikan oleh anggotanya untuk kepentingan bersama yang berdasar atas asas kekeluargaan. Menurut ILO (*International Labour Organization*) Rekomendasi No. 27 dalam Alfred Hanel (2005:37) Mendefinisikan koperasi sebagai:

**“Suatu perkumpulan orang, yang bergabung secara sukarela, untuk mewujudkan tujuan bersama, melalui pembentukan suatu organisasi yang tujuan bersama, melalui pembentukan suatu organisasi yang diawasi secara demokratis, dengan memberikan kontribusi yang sama sebanyak jumlah yang diperlukan, turut serta menanggung risiko yang layak, untuk memperoleh kemanfaatan dari kegiatan usaha, dimana para anggota berperan-serta secara aktif”**

Keberhasilan suatu koperasi tidak terlepas dari partisipasi anggota.

Menurut Alfred Hanel (2005:13):

**“Keberhasilan suatu koperasi di dalam menjalankan misinya akan tergantung antara lain kepada partisipasi anggota di dalam kedudukannya sebagai pemilik (*owner*) dan pelanggan (*customer*).”**

Keberhasilan pengelolaan koperasi tersebut dapat dicapai karena dilaksanakan dengan adanya manajemen yang baik.

Sedangkan menurut Hendar Kusnadi dalam Heri Nugraha (2022:646), yaitu:

**“Partisipasi anggota merupakan kunci keberhasilan organisasi dan usaha koperasi. Secara harfiah, partisipasi berarti meningkatkan peran serta orang-orang yang mempunyai visi dan misi yang sama untuk mengembangkan organisasi maupun usaha koperasi.”**

Hal ini diperkuat oleh pendapat Hendar Kusnadi (2009):

**“Partisipasi merupakan faktor yang paling penting dalam mendukung keberhasilan atau perkembangan suatu organisasi. Melalui partisipasi segala aspek yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan pencapaian tujuan suatu organisasi direalisasikan. Dengan demikian partisipasi anggota merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan koperasi”.**

Partisipasi anggota merupakan salah satu unsur penting dalam keberlangsungan suatu koperasi karena di dalamnya mencakup hak dan kewajiban yang akan mempengaruhi kegiatan koperasi kedepannya. Koperasi harus mampu menyediakan segala bentuk kebutuhan yang dibutuhkan oleh setiap anggota dan harus memberikan pelayanan yang baik pada anggotanya, sehingga anggota akan merasa puas atas pelayanan yang diberikan oleh koperasi. Jika tidak, partisipasi anggota akan terus mengalami penurunan seiring berjalannya waktu yang mengakibatkan koperasi tidak akan menjadi pilihan bagi anggota untuk mencapai tujuannya.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Pengertian kinerja menurut Ivancevich dalam Kasmir (2015:183) mengemukakan bahwa:

University

**“Kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan”.**

A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa:

**“Kinerja adalah hasil kerja (output) secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.**

Berdasarkan definisi kinerja pengurus dari para ahli dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan partisipasi anggota, kinerja pengurus pada sebuah koperasi harus mengutamakan kualitas dan kuantitas guna meningkatkan partisipasi anggota.

Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya merupakan koperasi yang bergerak dibidang unit usaha toko dan unit usaha simpan pinjam. Beranggotakan 213 orang pada catatan RAT tahun 2023 dan bernomer badan hukum 6955/BH/DK-10/1 tanggal 17 Agustus 1979. Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya menyediakan dan melayani kebutuhan anggota dan non anggota terutama dalam bidang serba usaha untuk memenuhi serta menyediakan kebutuhan para anggota dan non anggota koperasi.

Dilihat dari kegiatan unit usaha berdasarkan hasil survei yaitu dengan melakukan observasi dan beberapa wawancara kepada Staff Kepengurusan KSU Budidaya serta melihat dan membaca hasil Laporan Rapat Anggota Tahunan periode 2019 sampai 2023 bahwa perkembangan dua unit usaha KSU Budidaya mengalami naik turun secara fluktuasi (kondisi atau keadaan yang tidak stabil dan selalu berubah-

ubah) terutama pada unit usaha simpan pinjam. Hal ini ditentukan oleh naik turunnya partisipasi anggota sebagai pelanggan terhadap koperasi.

Berikut adalah data perkembangan anggota di Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya pada tahun 2019 sampai 2023:

**Tabel 1.1 Perkembangan Anggota di Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya Tahun 2019-2023**

No.	Tahun	Jumlah Anggota (Orang)	Perkembangan (%)
1	2019	238	-
2	2020	228	(4,20)
3	2021	212	(7,01)
4	2022	208	(1,88)
5	2023	213	2,40

*Sumber: RAT Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya tahun 2019-2023*

Berdasarkan tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwa perkembangan jumlah anggota anggota KSU Budidaya pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2022 mengalami penurunan, dengan penurunan drastis di tahun 2021 sebesar 7,01%. Sebelum akhirnya pada tahun 2023 mengalami peningkatan sebesar 2,40%.

Perkembangan anggota pada KSU Budidaya berbanding lurus dengan RAPB dan realisasi unit usaha simpan pinjam dan unit usaha toko KSU Budidaya. RAPB dan realisasi pada unit usaha simpan pinjam dan unit usaha toko KSU Budidaya semakin tahun selalu mengalami penurunan, hal tersebut dapat dilihat dari tabel 1.2 tentang RAPB dan realisasi unit usaha simpan pinjam KSU Budidaya pada tahun 2019-2023, dan tabel 1.3 tentang RAPB dan realisasi unit usaha toko KSU Budidaya pada tahun 2019-2023.

**Tabel 1.2 RAPB dan Realisasi Unit Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya Tahun 2019-2023**

No.	Tahun	RAPB (Rp)	Realisasi (Rp)	%
1	2019	170.250.000	142.005.264	83,4
2	2020	144.250.000	88.621.077	61,4
3	2021	81.800.000	71.343.272	87,2
4	2022	83.650.000	102.900.206	123
5	2023	146.800.000	106.008.553	72,2

*Sumber: RAT Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya tahun 2019-2023*

**Tabel 1.3 RAPB dan Realisasi Unit Toko Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya Tahun 2019-2023**

No.	Tahun	RAPB (Rp)	Realisasi (Rp)	%
1	2019	160.300.000	148.389.195	92,6
2	2020	170.100.000	80.543.607	47,3
3	2021	70.010.000	60.356.267	86,2
4	2022	70.000.000	69.687.589	99,5
5	2023	125.000.000	143.324.868	114,6

*Sumber: RAT Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya tahun 2019-2023*

Berdasarkan tabel 1.2 mengenai RAPB dan Realisasi Unit Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya Tahun 2019-2023, dapat disimpulkan bahwa RAPB dan realisasi pada unit usaha simpan pinjam mengalami penurunan yang cukup signifikan pada tahun 2020, yaitu sebesar 61,4% karena adanya pandemi covid-19 yang menyebabkan KSU Budidaya harus tutup sekurang-kurangnya selama 6 bulan lamanya. Tetapi cenderung mengalami kenaikan dari tahun 2021 hingga 2022 sebelum akhirnya mengalami penurunan kembali di tahun 2023.

Sedangkan berdasarkan tabel 1.3 mengenai RAPB dan Realisasi Unit Toko Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya Tahun 2019-2023, dapat disimpulkan bahwa RAPB dan realisasi pada unit usaha toko mengalami penurunan yang cukup signifikan

di tahun 2020, yaitu sebesar 47,3%. Tetapi cenderung mengalami kenaikan dari tahun 2021 hingga 2023.

Berdasarkan dua tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa unit usaha simpan pinjam cenderung mengalami penurunan dibandingkan dengan unit usaha toko yang sudah mengalami kenaikan selama tiga tahun terakhir yaitu dari tahun 2021 hingga 2023. Sehingga peneliti akan meneliti pada unit usaha simpan pinjam yang cenderung mengalami penurunan.

Unit Simpan Pinjam KSU Budidaya dalam kegiatan usahanya yaitu memberikan pinjaman berupa uang tunai dan barang, serta pengembalian pinjaman dilakukan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dilihat pada Laporan RAT. Hal ini dilakukan dalam upaya pemenuhan kebutuhan anggota guna meningkatkan kesejahteraan anggota. Unit Simpan Pinjam KSU Budidaya termasuk unit usaha terbesar dan bisnis utama yang banyak dimanfaatkan oleh anggota, dapat dikatakan unit usaha unggulan dan sangat menjanjikan bagi keberlangsungan koperasi karena banyak diminati oleh anggota sehingga perkembangannya cukup mengembirakan, tetapi dalam lima tahun terakhir ini partisipasi anggota pada unit simpan pinjam cenderung mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat pada tabel 1.4 tentang Partisipasi Anggota Berupa Simpanan Pada Unit Usaha Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya Tahun 2019-2023.

**Tabel 1.4 Partisipasi Anggota Berupa Simpanan Pada Unit Usaha Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya Tahun 2019-2023**

No.	Tahun	Simpanan Sukarela (Rp)	Perubahan (Rp)	%
1	2019	314.964.791	-	-
2	2020	305.086.446	(9.878.345)	(3,13)
3	2021	289.833.716	(15.252.685)	(4,99)
4	2022	240.366.691	(49.467.070)	(17,06)
5	2023	246.415.490	6.048.799	2,45

*Sumber: RAT Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya tahun 2019-2023*

Berdasarkan tabel 1.4 mengenai Partisipasi Anggota Berupa Simpanan Pada Unit Usaha Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya Tahun 2019-2023, dapat disimpulkan bahwa simpanan pada unit usaha simpan pinjam KSU Budidaya mengalami penurunan partisipasi anggota dari tahun 2020-2022. Pada tahun 2020 penurunan sebesar 3,13%, tahun 2021 penurunan sebesar 4,99% dan pada tahun 2022 dengan penurunan yang cukup signifikan yaitu sebesar 17,06%. Sebelum akhirnya pada tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 2,45%.

Sedangkan pada tabel 1.5 menjelaskan mengenai Partisipasi Anggota Berupa Pinjaman Pada Unit Usaha Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya Tahun 2019-2023.

**Tabel 1.5 Partisipasi Anggota Berupa Pinjaman Pada Unit Usaha Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya Tahun 2019-2023**

No.	Tahun	Pinjaman (Rp)	Perubahan (Rp)	%
1	2019	481.957.000	-	-
2	2020	520.287.269	38.330.269	7,95%
3	2021	507.425.269	(12.862.000)	(2,47%)
4	2022	457.826.000	(49.599.269)	(9,77%)
5	2023	432.151.500	(25.674.500)	(5,6%)

*Sumber: RAT Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya tahun 2019-2023*

Berdasarkan tabel 1.5 mengenai Partisipasi Anggota Berupa Pinjaman Pada Unit Usaha Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya Tahun 2019-2023, dapat disimpulkan bahwa pinjaman pada unit usaha simpan pinjam KSU Budidaya mengalami penurunan partisipasi anggota dari tahun 2021-2023. Padahal sebelumnya pada tahun 2020 mengalami kenaikan sebesar 7,95% atau sebanyak Rp 38.330.269. Sebelum akhirnya mengalami penurunan pada tahun 2021 sebesar 2,47%, tahun 2022 dengan penurunan yang cukup signifikan sebesar 9,77% dan pada tahun 2023 sebesar 5,6%.

Partisipasi anggota dan kinerja pengurus adalah dua hal yang saling berhubungan. Partisipasi anggota dipengaruhi oleh kinerja pengurus, jika pengurus mampu memberikan pelayanan dengan baik maka anggota akan lebih memilih bertransaksi di koperasi dibandingkan dengan di tempat lain. Tetapi kinerja pengurus juga dipengaruhi oleh partisipasi anggota dalam hal pengambilan keputusan.

Kinerja pengurus pada KSU Budidaya berada dalam kondisi yang perlu ditingkatkan kembali, berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama

Staff Kepengurus KSU Budidaya dapat diketahui bahwa beberapa indikator kinerja pengurus perlu dioptimalkan kembali karena tidak menentunya waktu dan hari bagi pengurus yang datang ke koperasi, hal ini berdampak bagi pencairan dana pinjaman dalam unit simpan pinjam dimana karyawan unit simpan pinjam hanya bisa memberikan dana pinjaman apabila disetujui dan ditanda tangani langsung oleh para pengurus, tidak adanya absensi bagi karyawan maupun pengurus, RAT yang terlambat di tahun 2023, dan tidak adanya pelatihan formal bagi para karyawan. Diduga karena keterbatasan pemahaman pendidikan koperasi dan sumber daya manusia itu sendiri, sehingga belum mampu menyelesaikan tugas dengan hasil yang baik.

Berdasarkan uraian di atas terdapat fenomena-fenomena dilihat dari tabel 1.1 hingga tabel 1.5 maka terdapat permasalahan yang sangat menarik untuk diteliti yang berkaitan dengan partisipasi anggota sebagai pelanggan pada Unit Simpan Pinjam KSU Budidaya. Adapun beberapa indikator yang perlu diperhatikan dalam kinerja pengurus, seperti keahlian dalam berkoperasi, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pengurus untuk memotivasi karyawan dalam memberikan pelayanan yang baik kepada anggota.

Fenomena di atas sesuai dengan Jurnal yang ditulis oleh Heri Nugraha dengan judul Analisis Kinerja Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Partisipasi Anggota Sebagai Pelanggan yang diterbitkan tahun 2022, dimana hasil yang diperoleh terhadap kinerja karyawan dalam melayani anggota koperasi dilakukan cukup baik. Hal ini perlu ditanggapi lebih lanjut agar tidak menjadi permasalahan yang akan datang karena

partisipasi anggota akan meningkat apabila kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan koperasi maksimal.

Serta Jurnal yang ditulis oleh Said Almaududi, dkk dengan judul Analisis kinerja pengurus dan kualitas pelayanan pengeruhnya terhadap partisipasi anggota koperasi yang diterbitkan tahun 2024, dimana hasil yang diperoleh adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kinerja pengurus koperasi terhadap partisipasi anggota koperasi, bahwa semakin baik kinerja pengurus maka akan semakin tinggi partisipasi anggota yang diperoleh koperasi tersebut. Berdasarkan fenomena yang terjadi pada KSU Budidaya terkait partisipasi anggota dan kinerja pengurus, maka peneliti merumuskan masalah dengan menentukan judul penelitian, **“Analisis Kinerja Pengurus Dalam Upaya Meningkatkan Partisipasi Anggota Sebagai Pelanggan”** studi kasus pada Unit Usaha Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya kota Bandung.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan dalam latar belakang untuk lebih mengarahkan pembahasan serta pemecahan masalah, maka permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja pengurus KSU Budidaya.
2. Bagaimana partisipasi anggota sebagai pelanggan pada unit simpan pinjam KSU Budidaya.

3. Upaya-upaya apa saja yang perlu dilakukan koperasi dalam meningkatkan partisipasi anggota sebagai pelanggan melalui kinerja pengurus.

### **1.3 Makud dan Tujuan Penelitian**

Penelitian disusun dengan maksud dan tujuan yang diuraikan dalam subbab-subbab berikut ini:

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis bagaimana kinerja pengurus KSU Budidaya dalam upaya meningkatkan partisipasi anggota sebagai pelanggan.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Kinerja pengurus KSU Budidaya saat ini.
2. Partisipasi anggota sebagai pelanggan pada unit simpan pinjam KSU Budidaya saat ini.
3. Upaya-upaya yang dapat dilakukan koperasi untuk meningkatkan partisipasi anggota sebagai pelanggan melalui kinerja pengurus pada KSU Budidaya.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara aspek teoritis maupun aspek praktis, yaitu sebagai berikut:

##### **1.4.1 Aspek Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan minat bagi kemajuan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan menjadi bahan bacaan mengenai Analisis kinerja pengurus dalam upaya meningkatkan partisipasi anggota sebagai pelanggan, yang bermanfaat bagi masyarakat pada umumnya dan koperasi pada khususnya.

##### **1.4.2 Aspek Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai gambaran, informasi, dan bahan kajian bagi pihak yang berkaitan mengenai Analisis kinerja pengurus dalam upaya meningkatkan partisipasi anggota sebagai pelanggan. Hal tersebut dapat menjadi patokan bagi koperasi guna meningkatkan kinerja pengurusnya, serta menjadi referensi bagi peneliti lain yang memiliki topik penelitian yang sama atau berhubungan dengan topik penelitian ini.