

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Koperasi memiliki peran strategis dalam mendukung perekonomian nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat umum. Hal ini sejalan dengan **Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 33 ayat (1)** yang menyatakan bahwa "Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan." Pasal ini menegaskan bahwa sistem ekonomi nasional didasarkan pada prinsip kekeluargaan, yang menjadi landasan utama dalam konsep koperasi. Secara yuridis, pengaturan mengenai koperasi di Indonesia tercantum dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, yang menyatakan dalam Pasal 3 bahwa

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

Koperasi berlandaskan prinsip dasar kekeluargaan dan demokrasi ekonomi, di mana setiap anggota memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam menentukan arah dan kebijakan organisasi. Koperasi juga diakui sebagai bentuk usaha yang unik karena anggota koperasi adalah sekaligus pemilik dan pengguna jasa. Sebagaimana dijelaskan oleh Mubyarto (2002) bahwa model koperasi mendorong adanya solidaritas sosial yang kuat karena laba atau sisa hasil usaha dikembalikan kepada

anggota, bukan semata-mata untuk keuntungan pribadi pengelola. Hal ini membedakan koperasi dari bentuk badan usaha lainnya seperti perseroan terbatas (PT) yang lebih berorientasi pada keuntungan pemegang saham.

Dalam konteks pembangunan ekonomi nasional, keberadaan koperasi memiliki peranan yang strategis. Irawan (2018) menyatakan bahwa

**“Koperasi, usaha mikro dan kecil (KUMK) di Indonesia merupakan bagian penting dalam sistem perekonomian nasional, karena mempunyai peran mempercepat pertumbuhan ekonomi melalui misi penyediaan lapangan usaha dan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat dan ikut berperan dalam perolehan devisa negara serta memperkokoh struktur usaha nasional”.**

Koperasi tidak hanya menjadi alternatif lembaga ekonomi yang berorientasi pada keuntungan semata, tetapi juga mengedepankan prinsip keadilan, solidaritas, dan partisipasi anggota. Santoso (2019) juga menyatakan bahwa koperasi berkontribusi signifikan terhadap pemerataan pendapatan, penciptaan lapangan kerja, serta penguatan ekonomi masyarakat berbasis komunitas. Hal ini disebabkan oleh model pengelolaan koperasi yang bersifat demokratis dan inklusif, di mana setiap anggota memiliki hak suara yang sama dalam pengambilan keputusan. Koperasi juga mampu menjangkau kelompok-kelompok masyarakat yang belum sepenuhnya terlayani oleh sistem ekonomi konvensional, terutama di wilayah pedesaan atau daerah tertinggal. Oleh karena itu, penguatan koperasi sebagai lembaga ekonomi rakyat tidak hanya menjadi solusi atas kesenjangan ekonomi, tetapi juga menjadi bagian integral dari strategi pembangunan nasional jangka panjang yang berkelanjutan dan berbasis kerakyatan. Pemerintah dan berbagai pemangku kepentingan perlu memberikan dukungan dalam bentuk regulasi, pembiayaan, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia guna memastikan

koperasi dapat berkembang secara optimal dan memberikan manfaat luas bagi masyarakat.

Koperasi tidak hanya bergerak di satu bidang usaha, melainkan memiliki fleksibilitas untuk berkembang menjadi berbagai jenis usaha sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik anggotanya. Menurut Kementerian Koperasi dan UKM (2019), jenis-jenis koperasi yang umum ditemukan antara lain koperasi konsumen yang menyediakan barang kebutuhan pokok bagi anggotanya, koperasi produsen yang mendukung kegiatan produksi seperti pertanian, peternakan, atau industri rumahan, koperasi simpan pinjam yang menyediakan layanan keuangan untuk membantu modal usaha, koperasi pemasaran yang membantu anggota memasarkan produk mereka secara kolektif, serta koperasi jasa yang menawarkan berbagai layanan seperti transportasi, pendidikan, hingga kesehatan. Keberagaman jenis koperasi ini mencerminkan kemampuan koperasi untuk beradaptasi dengan dinamika ekonomi dan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Selain itu, variasi bentuk usaha koperasi juga menjadikannya sebagai instrumen ekonomi yang fleksibel dan inklusif, yang mampu menggerakkan roda ekonomi dari tingkat mikro di komunitas lokal hingga makro dalam skala nasional. Dengan model usaha yang berbasis pada kepemilikan bersama dan partisipasi aktif anggotanya, koperasi mampu menciptakan nilai tambah ekonomi sekaligus memperkuat solidaritas sosial. Oleh karena itu, pengembangan koperasi di berbagai sektor usaha perlu terus didorong sebagai bagian dari strategi penguatan ekonomi kerakyatan yang berkelanjutan.

Salah satu bentuk koperasi yang banyak berkembang adalah koperasi konsumen, yaitu koperasi yang menyediakan barang atau jasa konsumsi untuk anggota dengan tujuan memenuhi kebutuhan sehari-hari. Koperasi konsumen di Indonesia memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari anggotanya, terutama di tengah dinamika ekonomi yang fluktuatif. Koperasi konsumen hadir untuk menyediakan barang-barang konsumsi pokok dan jasa dengan harga yang lebih kompetitif dan sistem pelayanan yang lebih personal dibandingkan dengan badan usaha lain. Keberadaan koperasi konsumen menjadi solusi nyata atas keterbatasan akses sebagian masyarakat terhadap produk kebutuhan dasar dengan harga yang wajar. Melalui mekanisme kolektif, koperasi konsumen mampu menekan biaya distribusi dan meningkatkan efisiensi pengadaan barang, sehingga manfaat ekonominya dapat langsung dirasakan oleh anggota. Seperti yang dijelaskan oleh Riyanto (2020) bahwa koperasi konsumen berfungsi tidak hanya sebagai penyedia barang dan jasa, tetapi juga sebagai agen pemberdayaan ekonomi rakyat yang memperkuat daya beli masyarakat kelas menengah dan bawah. Koperasi konsumen tidak hanya berdampak pada kesejahteraan anggotanya, tetapi juga berkontribusi terhadap stabilisasi harga dan distribusi barang di tingkat lokal. Kunci keberhasilan koperasi konsumen terletak pada loyalitas anggotanya sebagai pengguna jasa sekaligus pemilik koperasi. Oleh karena itu, keberlangsungan koperasi konsumen sangat bergantung pada kemampuan koperasi dalam upaya mempertahankan anggota, menjaga kualitas layanan, serta melakukan inovasi sesuai dengan kebutuhan konsumsi yang terus

berkembang ini menjadi sebuah tantangan yang perlu dihadapi oleh sebuah koperasi ditengah persaingan usaha yang semakin ketat.

Salah satu contoh koperasi konsumen yang mengalami perkembangan menarik di tengah tantangan tersebut adalah Koperasi Pegawai Departemen Agama Kabupaten Sumedang (KOPEDAS). KOPEDAS merupakan koperasi yang beranggotakan para pegawai di lingkungan Departemen Agama Kabupaten Sumedang dan berfokus pada layanan untuk penyediaan barang konsumsi yang dibutuhkan oleh anggotanya. Sebagai koperasi konsumen,

Selain sebagai koperasi konsumen, KOPEDAS juga dikategorikan sebagai koperasi fungsional. Menurut Suhardiyanto (2015), koperasi fungsional adalah koperasi yang dibentuk dalam lingkungan kerja atau instansi tertentu dengan anggota yang berasal dari institusi tersebut secara khusus. Dalam hal ini, keanggotaan KOPEDAS terbatas pada pegawai tetap di lingkungan Departemen Agama Kabupaten Sumedang, sehingga kegiatan usaha koperasi secara langsung terintegrasi dengan pola kerja dan sistem penggajian instansi. Ciri khas koperasi fungsional adalah adanya kedekatan administratif dan koordinatif antara koperasi dan instansi induknya, seperti kemudahan dalam pemotongan gaji untuk pembayaran cicilan dan kontribusi simpanan. Hal ini memberikan stabilitas keanggotaan dan kemudahan operasional, tetapi juga menghadirkan tantangan tersendiri jika terjadi penurunan jumlah pegawai aktif yang memenuhi syarat keanggotaan. Dalam hal ini, KOPEDAS yang beranggotakan para Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan kementerian agama sumedang menjalankan beberapa unit usaha yaitu antara lain :

### 1. Unit Kios

Unit Kios merupakan unit usaha koperasi yang menyediakan berbagai kebutuhan pokok dan barang konsumsi sehari-hari, seperti sembako (beras, minyak goreng, gula, dan lainnya) serta produk-produk rumah tangga lainnya. Unit ini melayani anggota koperasi maupun masyarakat umum dengan tujuan memudahkan akses terhadap barang-barang kebutuhan dasar dengan harga yang kompetitif.

### 2. Unit Kelontong

Unit Kelontong merupakan unit usaha koperasi yang memfasilitasi anggota yang ingin membeli barang-barang kebutuhan rumah tangga seperti peralatan elektronik, kursi, lemari, dan sejenisnya. Barang tidak disediakan langsung oleh koperasi, melainkan dipesan berdasarkan permintaan anggota. Setelah pengajuan disetujui, koperasi akan membeli barang sesuai permintaan dan anggota dapat membayarnya secara cicilan. Skema cicilan di unit ini memiliki sistem keuntungan yang berbeda dari unit jasa barang, karena nilai transaksi umumnya lebih rendah dan jangka waktu cicilan lebih singkat.

### 3. Unit Jasa Barang

Unit Jasa Barang melayani kebutuhan anggota untuk pengadaan barang atau pembiasaan dalam nominal yang lebih besar, seperti untuk keperluan renovasi rumah, pembangunan, atau pembelian barang mahal lainnya. Dalam sistem ini, anggota mengajukan proposal permohonan bantuan dana beserta keterangan keperluannya. Setelah disetujui, koperasi akan mencairkan dana sesuai jumlah permintaan anggota, dan anggota perlu memberikan bukti pembelian atas barang sesuai dengan proposal yang telah diajukan sebelumnya, lalu anggota akan

mengembalikannya dalam bentuk cicilan bulanan dengan sistem bunga sebesar 2,5% per bulan, sehingga koperasi memperoleh penghasilan atas jasa tersebut. Unit ini bertujuan untuk memberikan solusi keuangan yang fleksibel bagi anggota dalam memenuhi kebutuhan penting dan berskala besar.

Pemberian pembiayaan konsumtif kepada anggota menjadi salah satu sumber pendapatan utama koperasi fungsional, terutama yang beroperasi di lingkungan ASN. Kapasitas koperasi dalam mengelola jumlah pembiayaan yang disalurkan dapat memengaruhi keberlanjutan keuangannya. Hal ini diperkuat oleh Genta & Nababan (2019) yang menyatakan bahwa “Peningkatan kapasitas kerja koperasi melalui optimalisasi jumlah kredit berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi”. Dengan demikian, keberhasilan koperasi dalam mengelola layanan pembiayaan turut mendorong partisipasi anggota secara berkelanjutan dan menjaga stabilitas pendapatan usaha koperasi.

Di antara unit-unit tersebut, unit usaha jasa barang menjadi tulang punggung pendapatan koperasi, dengan skema pembayaran cicilan melalui pemotongan gaji anggota yang menawarkan kemudahan dan fleksibilitas. Meskipun menghadapi tantangan berupa penurunan jumlah anggota dari tahun 2021 hingga 2024, menariknya pendapatan dari unit usaha jasa barang justru mengalami peningkatan setiap tahunnya. Kondisi ini mengindikasikan adanya faktor-faktor retensi anggota yang kuat, yang berhasil menjaga keberlanjutan konsumsi di kalangan anggota aktif.

Menurut Sutrisno (2019), retensi anggota mencerminkan tingkat kepuasan dan loyalitas terhadap pelayanan koperasi, sehingga koperasi perlu membangun keterlibatan aktif anggota dalam kegiatan koperasi. Di sisi lain, menurut Dasuki dan Lestari (2019), keberlanjutan usaha koperasi sangat bergantung pada efektivitas tata kelola yang dijalankan secara transparan dan akuntabel. Dengan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), pengurus koperasi mampu menjalankan kegiatan usaha secara efisien dan bertanggung jawab, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan anggota dan mendukung retensi secara tidak langsung melalui stabilitas keuangan koperasi.

Fenomena ini sekaligus membuka ruang penelitian untuk memahami lebih dalam faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi retensi anggota sebagai pengguna jasa dalam koperasi konsumen, serta bagaimana faktor-faktor tersebut berkontribusi terhadap keberlangsungan dan pertumbuhan pendapatan koperasi.

**Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Pegawai Departemen Agama Sumedang Tahun 2020-2024**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Anggota (orang)</b>	<b>Anggota (orang)</b>		<b>Jumlah Anggota Akhir Tahun (orang)</b>	<b>N/T</b>	<b>Customer Retention Rate (CRR)</b>
		<b>Masuk</b>	<b>Keluar</b>			
2020	513	10	20	503	-1,95%	96,1%
2021	503	24	17	510	+1,39%	96,6%
2022	510	20	20	510	+0,00%	96,1%
2023	510	4	18	496	-2,75%	96,5%
2024	496	5	18	483	-2,62%	96,4%

Sumber : Laporan RAT Koperasi Pegawai Departemen Agama Sumedang Tahun 2020-2024

Pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah anggota KOPEDAS mengalami tren yang fluktuatif selama periode 2020 hingga 2024. Pada awalnya, terdapat peningkatan jumlah anggota dari 503 orang pada akhir tahun 2020 menjadi 510 orang pada akhir tahun 2021, mencerminkan pertumbuhan positif sebesar +1,39%. Namun, setelah tahun 2021, tren keanggotaan mulai menurun. Dalam kurun waktu 2021 hingga 2024, jumlah anggota mengalami penurunan sebanyak 27 orang, dari 510 menjadi 483 orang. Penurunan ini setara dengan sekitar -5,29% dari total anggota tahun 2021. Alasan dari beberapa anggota yang keluar disebabkan oleh pensiun, kematian, dan alasan lain-lainnya. Sebagai pelengkap analisis.

Berdasarkan data keanggotaan, nilai *Customer Retention Rate* (CRR) pada KOPEDAS menunjukkan angka yang relatif stabil dari tahun ke tahun, yakni berkisar di angka 96%. Hal ini menunjukkan bahwa secara administratif, sebagian besar anggota tetap bertahan dalam keanggotaan koperasi. Namun, keberlanjutan pendapatan koperasi tidak hanya ditentukan oleh keberadaan anggota secara administratif, melainkan oleh aktivitas penggunaan jasa yang dilakukan oleh anggota tersebut. Dalam konteks ini, Reichheld dan Sasser (1990) menjelaskan bahwa peningkatan retensi pelanggan sebesar 5% dapat meningkatkan keuntungan perusahaan sebesar 25% hingga 95%, tergantung pada sektor usahanya. Teori ini menunjukkan bahwa pelanggan yang bertahan cenderung meningkatkan pembelian berulang, menurunkan biaya akuisisi pelanggan baru, serta menciptakan stabilitas pendapatan.

Sebagai informasi tambahan, bahwa syarat untuk menjadi anggota KOPEDAS yaitu merupakan PNS (Pegawai Negeri Sipil) dari Departemen Agama Sumedang dan tidak ada syarat lain untuk dapat menjadi anggota KOPEDAS, sehingga hal ini berkaitan dengan regulasi pengangkatan PNS di departemen terkait. Berdasarkan data dari *website* resmi Kementerian Agama tahun 2025, jumlah PNS di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Sumedang tercatat sebanyak 425 orang. Sementara itu, data keanggotaan KOPEDAS pada tahun 2024 menunjukkan angka yang lebih tinggi, yaitu sebanyak 483 orang. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan PNS aktif pada instansi tersebut telah menjadi anggota koperasi, bahkan terdapat anggota tambahan yang kemungkinan berasal dari pensiunan PNS. Dengan demikian, potensi pertumbuhan jumlah anggota koperasi dari internal instansi dapat dikatakan telah mencapai titik maksimum, karena tidak terdapat lagi sumber calon anggota baru dari dalam lembaga yang memenuhi syarat formal keanggotaan koperasi.

Kondisi ini menjadi alasan kuat mengapa strategi mempertahankan anggota yang sudah ada (retensi) menjadi penting bagi keberlanjutan koperasi. Ketika ruang penambahan anggota baru terbatas atau bahkan tidak tersedia lagi, maka koperasi harus mengalihkan fokusnya untuk memastikan bahwa anggota yang telah tergabung tetap loyal, aktif menggunakan jasa barang, serta merasa terlayani dan diuntungkan oleh keberadaan koperasi. Dalam konteks inilah, menciptakan hubungan jangka panjang dan berkesinambungan dengan anggota yang sudah ada perlu lebih diperhatikan. Oleh karena itu, fokus penelitian terhadap faktor-faktor retensi anggota sebagai pengguna jasa barang koperasi menjadi sangat relevan,

karena menyangkut langsung kelangsungan pendapatan koperasi dalam jangka panjang.

**Tabel 1.2 Pendapatan Koperasi Pegawai Departemen Agama Sumedang Tahun 2020 - 2024**

<b>Unit Usaha</b>	<b>Tahun 2020</b>	<b>Tahun 2021</b>	<b>Tahun 2022</b>	<b>Tahun 2023</b>	<b>Tahun 2024</b>
Penjualan Unit Kios	18.310.562	20.241.659	18.886.720	19.847.853	18.109.771
Penjualan Unit Kelontong	24.462.400	12.794.000	11.972.500	13.502.250	14.616.850
Pendapatan Unit Jasa Barang	861.200.000	882.250.000	938.931.750	948.859.500	949.181.000
Pendapatan PKPRI	-	-	500.000	5.600.000	-
Jumlah	903.972.962	915.285.659	969.790.970	987.809.603	981.907.021

Sumber : Laporan RAT Koperasi Pegawai Departemen Agama Sumedang Tahun 2020-2024 diolah

Pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pendapatan pada Koperasi Departemen Agama Sumedang mengalami tren meningkat dari 2020 hingga 2023, dengan puncak tertinggi sebesar Rp987.809.603. Sumber utama pendapatan berasal dari Jasa Barang. Namun, pada 2024 terjadi sedikit penurunan pendapatan sebesar 0,60%, terutama akibat turunnya pendapatan dari Unit Kios dan tidak adanya pemasukan dari PKPRI.

PKPRI (Pusat Koperasi Pegawai Republik Indonesia) merupakan koperasi sekunder yang beranggotakan koperasi-koperasi primer dari kalangan pegawai,

tidak hanya berfungsi sebagai induk organisasi, tetapi juga memainkan peran strategis sebagai lembaga pendukung dan fasilitator dalam pengembangan kapasitas koperasi primer anggotanya. Dukungan yang diberikan PKPRI mencakup berbagai aspek seperti pelatihan, konsultasi kelembagaan, serta yang paling signifikan adalah penyediaan akses permodalan untuk menunjang kegiatan usaha koperasi primer. Menurut keterangan dari pengurus KOPEDAS, pada tahun-tahun sebelumnya terdapat kontribusi terhadap pendapatan koperasi yang berasal dari kerja sama usaha dengan PKPRI. Namun, sejak tahun 2024, sumber pemasukan dari PKPRI tersebut sudah tidak lagi tercatat.

Selama masa pandemi COVID-19, kinerja masing-masing unit usaha koperasi mengalami dinamika yang cukup beragam, tergantung pada jenis produk dan daya beli anggota. Unit Kios misalnya, sempat mengalami peningkatan permintaan terhadap bahan pokok ketika terjadi pembatasan mobilitas masyarakat. Namun demikian, tren tersebut tidak bertahan lama karena setelah masa darurat mereda, aktivitas masyarakat kembali normal, dan preferensi pembelian berpindah ke alternatif pasar yang lebih dekat. Sementara itu, Unit Kelontong yang menjual barang-barang pelengkap seperti kebutuhan sekunder, mengalami penurunan yang signifikan karena daya beli anggota melemah dan produk-produk yang dijual tidak menjadi prioritas selama masa krisis. Sebaliknya, Unit Jasa Barang justru mencatatkan peningkatan pendapatan karena menawarkan kemudahan akses terhadap barang kebutuhan melalui sistem pembiayaan cicilan. Skema cicilan yang fleksibel dan potong gaji secara langsung menjadi pilihan praktis bagi anggota yang

tetap memiliki kebutuhan walaupun dalam kondisi keterbatasan ekonomi, baik selama masa pandemi maupun dalam fase pemulihan setelahnya.

Berdasarkan dinamika tersebut, peneliti memutuskan untuk memfokuskan studi pada satu unit usaha saja, yaitu Unit Jasa Barang, karena unit ini merupakan kontributor utama terhadap pendapatan koperasi. Selain memiliki nilai transaksi yang relatif tinggi dan konsisten, unit ini juga menunjukkan stabilitas dalam kinerja keuangan bahkan saat kondisi ekonomi tidak menentu. Dengan tingkat penggunaan yang tetap tinggi dari tahun ke tahun dan fleksibilitas dalam pembiayaan yang dirasakan langsung manfaatnya oleh anggot. Fokus penelitian pada unit ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas dan retensi anggota dalam menggunakan jasa koperasi, serta bagaimana kontribusinya terhadap keberlanjutan pendapatan koperasi secara keseluruhan.

**Tabel 1.3 Pendapatan dari Unit Usaha Jasa Barang Koperasi Pegawai Departemen Agama Sumedang Tahun 2020 - 2024**

<b>Tahun</b>	<b>Pendapatan Jasa Barang</b>	<b>Persentase Perubahan</b>
2020	Rp. 861.200.000	-
2021	Rp 882.250.000	+2,44%
2022	Rp 938.931.750	+6,42%
2023	Rp 948.859.500	+1,06%
2024	Rp 949.181.000	+0,03%

Sumber : Laporan RAT Koperasi Pegawai Departemen Agama Sumedang Tahun 2020-2024

Pada Tabel 1.3 menunjukkan bahwa pendapatan dari Unit Usaha Jasa Barang di KOPEDAS menunjukkan tren meningkat secara konsisten dari tahun

2020 hingga 2024. Meskipun pertumbuhan tertinggi terjadi pada 2022 (+6,42%), laju kenaikan melambat di tahun-tahun berikutnya, dengan hanya +0,03% pada 2024, menandakan potensi stagnasi. Data dari KOPEDAS menunjukkan meskipun terjadi penurunan jumlah anggota, pendapatan dari unit usaha jasa barang justru mengalami peningkatan dari Rp 861.200.000 tahun 2020 menjadi Rp 949.181.000 pada tahun 2024, dengan rata-rata pertumbuhan tahunan sekitar 2%.

Perlu diketahui bahwa jasa pada unit usaha ini bersifat eksklusif, artinya hanya dapat digunakan oleh anggota koperasi. Non-anggota tidak memiliki akses terhadap layanan ini, sehingga seluruh pendapatan yang diperoleh murni berasal dari aktivitas ekonomi yang dilakukan oleh anggota. Hal ini memperkuat pentingnya memahami faktor-faktor yang mempengaruhi retensi anggota sebagai pengguna jasa, karena keberlanjutan pendapatan sangat bergantung pada partisipasi aktif anggota.

Terdapat kesenjangan yang cukup signifikan antara kondisi ideal yang diharapkan dengan kenyataan di lapangan. Secara ideal, pertumbuhan usaha koperasi semestinya disertai dengan peningkatan jumlah anggota, mengingat semakin banyak anggota berarti semakin besar potensi partisipasi dan kontribusi terhadap perkembangan koperasi. Namun, realitas menunjukkan bahwa jumlah anggota justru mengalami penurunan dari waktu ke waktu. Beberapa faktor yang menyebabkan anggota keluar antara lain karena anggota yang telah pensiun, meninggal dunia, maupun keluar atas alasan pribadi lainnya. Kondisi ini diperparah oleh kebijakan penghapusan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Departemen Agama Kabupaten Sumedang, karena diganti oleh

Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K). Sedangkan pegawai P3K tidak seperti pegawai PNS yang gaji nya dapat dipotong langsung oleh KOPEDAS bagi anggota nya memiliki kewajiban pada koperasi. Sehingga hal ini berdampak pada penurunan jumlah anggota koperasi, mengingat anggota berasal dari instansi tersebut. Setiap tahunnya, jumlah anggota baru yang bergabung tidak sebanding dengan jumlah anggota yang keluar. Meskipun demikian, koperasi tetap mampu mencatat peningkatan pendapatan yang cukup signifikan. Hal ini kemungkinan besar disebabkan oleh keberhasilan koperasi dalam menjaga loyalitas anggota aktif melalui peningkatan kualitas layanan, baik dalam bentuk penyediaan barang kebutuhan anggota maupun jasa yang relevan dengan kebutuhan mereka. Pelayanan yang prima serta hubungan yang erat antara koperasi dan anggotanya menjadi kunci dalam menjaga stabilitas pendapatan di tengah menurunnya jumlah anggota secara keseluruhan.

Alternatif jawaban terhadap permasalahan ini adalah dengan memahami faktor-faktor retensi konsumen secara lebih mendalam, agar koperasi dapat mempertahankan anggota yang ada dan mempertahankan pendapatan usaha secara berkelanjutan. Penelitian yang dilakukan oleh Reichheld dan Sasser (1990) dalam artikel berjudul *Zero Defections: Quality Comes to Services* menunjukkan bahwa retensi pelanggan memiliki pengaruh besar terhadap peningkatan profitabilitas perusahaan. Mereka menemukan bahwa dengan meningkatkan tingkat retensi pelanggan sebesar 5%, perusahaan dapat meningkatkan keuntungannya hingga 25% sampai 95%, tergantung pada jenis industrinya. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa pelanggan yang bertahan lebih lama cenderung melakukan pembelian ulang,

memberikan biaya pelayanan yang lebih rendah, serta turut menyebarkan promosi melalui rekomendasi kepada orang lain. Temuan ini menegaskan bahwa mempertahankan pelanggan lama lebih menguntungkan dibanding terus-menerus mencari pelanggan baru. Selanjutnya, dalam buku *Marketing Management* edisi ke-15, Kotler dan Keller (2016) juga menegaskan pentingnya retensi pelanggan sebagai strategi jangka panjang untuk meningkatkan pendapatan. Mereka menjelaskan bahwa pelanggan yang loyal lebih murah untuk dipertahankan, lebih sering melakukan pembelian ulang, dan berkontribusi dalam memperluas pasar melalui promosi dari mulut ke mulut. Dengan demikian, strategi manajemen yang berfokus pada retensi tidak hanya membantu menjaga kestabilan pendapatan, tetapi juga memperkuat posisi bisnis di tengah persaingan pasar. Kedua sumber ini menjadi landasan penting bahwa retensi bukan hanya sekadar menjaga hubungan, tetapi juga berdampak nyata pada performa keuangan organisasi. Dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan pendapatan usaha koperasi, pemahaman yang mendalam mengenai keberlangsungan hubungan antara koperasi dan anggotanya, khususnya sebagai pengguna jasa, menjadi sangat penting. Peran anggota dalam memanfaatkan layanan unit usaha jasa barang diyakini memiliki dampak langsung terhadap stabilitas dan pertumbuhan pendapatan koperasi. Namun demikian, hingga kini belum terdapat gambaran yang utuh mengenai faktor-faktor apa saja yang mendorong anggota untuk tetap loyal dan terus menggunakan jasa koperasi. Ketidakjelasan ini menimbulkan kekhawatiran akan potensi menurunnya partisipasi anggota jika elemen-elemen penting dalam retensi tidak dikenali dan dikelola secara optimal. Dengan demikian, diperlukan sebuah kajian yang mampu

mengungkap secara deskriptif berbagai faktor yang memengaruhi retensi anggota, serta bagaimana faktor-faktor tersebut dapat berkontribusi terhadap kinerja pendapatan koperasi secara keseluruhan. Tanpa pemahaman ini, risiko menurunnya kepercayaan dan keterlibatan anggota menjadi ancaman serius bagi keberlanjutan usaha koperasi. Jika kondisi penurunan anggota ini dibiarkan tanpa strategi retensi yang jelas, maka koperasi berisiko mengalami stagnasi bahkan kemunduran di masa depan, karena basis konsumennya mengecil.

Penelitian ini dilandasi oleh ketertarikan terhadap berbagai faktor yang memengaruhi retensi anggota koperasi, khususnya dalam konteks penggunaan jasa unit usaha barang. Salah satu faktor penting yang patut dikaji lebih dalam adalah kepuasan anggota, di mana persepsi anggota terhadap kualitas pelayanan, kemudahan proses, dan kejelasan informasi akan sangat menentukan apakah mereka merasa terbantu dan dihargai sebagai pengguna jasa koperasi. Kepuasan yang tinggi berpotensi mendorong anggota untuk tetap menggunakan layanan koperasi, meskipun tersedia banyak alternatif serupa di luar lembaga koperasi. Selain itu, loyalitas anggota juga menjadi indikator penting dalam menilai sejauh mana anggota memiliki keterikatan jangka panjang terhadap koperasi. Loyalitas ini tercermin dalam kesediaan anggota untuk terus menggunakan jasa koperasi secara konsisten, bahkan merekomendasikannya kepada orang lain.

Selain itu, kepercayaan terhadap pengelolaan koperasi menjadi fondasi penting dalam mempertahankan hubungan berkelanjutan antara anggota dan koperasi. Transparansi, akuntabilitas, dan integritas dalam menyampaikan informasi terutama terkait proses pembiayaan dan hak-hak anggota dapat

memperkuat keyakinan anggota bahwa koperasi dikelola secara profesional dan berpihak pada kepentingan bersama. Kemudian, persepsi terhadap manfaat ekonomi juga tidak kalah penting, khususnya dalam hal kemudahan akses barang melalui skema cicilan ringan dan sistem potong gaji yang dirasa memudahkan. Jika anggota merasakan manfaat nyata secara ekonomi, maka mereka cenderung tetap memanfaatkan layanan koperasi dan tidak beralih ke penyedia lain. Dengan memahami dan mengelola keempat faktor ini, koperasi dapat menjaga keberlanjutan penggunaan jasa oleh anggota, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap stabilitas pendapatan, terutama dari unit usaha jasa barang.

Beberapa penelitian sebelumnya juga telah membahas topik-topik yang relevan dengan retensi anggota dan pendapatan koperasi. Penelitian oleh Sahal (2023) menunjukkan bahwa partisipasi anggota dan jumlah simpanan berpengaruh terhadap sisa hasil usaha (SHU) koperasi wanita Sri Rejeki. Penelitian ini menekankan pentingnya keterlibatan anggota dalam mendukung kinerja keuangan koperasi. Sumiantari dan Suwendra (2023) juga menyoroti faktor-faktor yang memengaruhi keputusan anggota dalam menggunakan jasa koperasi, seperti kepercayaan dan kemudahan pelayanan. Sementara itu, Sulaiman (2022) mengidentifikasi berbagai variabel yang memengaruhi kesetiaan anggota sebagai pelanggan koperasi, seperti kualitas pelayanan, harga, dan lokasi. Penelitian lain oleh Syarifah dan Sucihatiningsih (2022) menemukan bahwa kualitas layanan dan citra koperasi memengaruhi kepuasan anggota, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas. Parwati & Kusyana (2023) menyatakan bahwa kualitas pelayanan memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan dan loyalitas anggota koperasi,

sehingga meningkatkan retensi anggota. Terakhir, Haidi et al. (2021) meneliti pengaruh jumlah anggota dan struktur modal terhadap SHU koperasi, menegaskan pentingnya pertumbuhan anggota dalam menopang pendapatan usaha koperasi.

Dari beberapa penelitian tersebut, terdapat adanya gap dalam literatur ilmiah, yaitu belum adanya kajian yang secara khusus meneliti faktor-faktor retensi anggota sebagai pengguna jasa dalam menjaga keberlanjutan pendapatan koperasi, khususnya pada unit usaha jasa barang. Beberapa penelitian sebelumnya membahas menenai partisipasi anggota terhadap Sisa Hasil Usaha (SHU), pengaruh kualitas layanan terhadap loyalitas, maupun hubungan antara kepuasan dan kepercayaan terhadap penggunaan jasa koperasi. Namun, penelitian-penelitian tersebut umumnya masih bersifat umum dan belum mengaitkan secara langsung antara retensi anggota yang aktif menggunakan jasa koperasi dengan keberlangsungan pendapatan pada unit usaha tertentu. Selain itu, belum ada penelitian yang mengkaji retensi dalam konteks tantangan nyata berupa penurunan jumlah anggota, sebagaimana yang terjadi di KOPEDAS.

Berdasarkan kesenjangan (*gap*) tersebut, penelitian ini menawarkan *novelty* atau kebaruan ilmiah dengan menyelidiki secara lebih spesifik bagaimana retensi anggota sebagai pengguna jasa dapat berperan sebagai strategi penting dalam menjaga keberlanjutan pendapatan koperasi, khususnya pada unit jasa barang yang merupakan penyumbang pendapatan terbesar di KOPEDAS. Penelitian-penelitian sebelumnya umumnya lebih banyak berfokus pada aspek umum partisipasi anggota atau pengelolaan keuangan koperasi, namun belum banyak yang mengulas secara mendalam terkait retensi anggota dan

keberlangsungan pendapatan koperasi dari sudut pandang jasa yang digunakan secara aktif oleh anggota. Oleh karena itu, studi ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan pendekatan terarah pada praktik lapangan di unit jasa barang KOPEDAS, yang dari tahun ke tahun menunjukkan tren pendapatan yang relatif stabil meskipun jumlah keanggotaan mengalami penurunan.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi relevan dan signifikan karena tidak hanya mengisi celah dalam kajian ilmiah terdahulu, tetapi juga memberikan pemahaman mengenai peran retensi anggota dalam menjaga kelangsungan ekonomi koperasi. Dalam situasi di mana kemungkinan menambah anggota baru dari internal instansi sudah sangat terbatas, koperasi dituntut untuk memaksimalkan loyalitas dan kepuasan anggota yang sudah ada agar tetap menggunakan jasa secara berkelanjutan. Keberadaan anggota yang bertahan, loyal, dan aktif menggunakan jasa dapat memberikan kontribusi terhadap pendapatan koperasi. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui secara mendalam apa saja faktor-faktor yang memengaruhi retensi anggota, serta bagaimana koperasi membangun dan mempertahankan kemampuan tersebut dalam jangka panjang. Retensi anggota bukan hanya menjadi faktor pelengkap, melainkan elemen strategis yang sangat menentukan keberlanjutan pendapatan koperasi. Hal inilah yang mendorong peneliti untuk menelusuri lebih jauh dan menjadikannya sebagai fokus utama dalam penelitian ini yang berjudul **“Analisis Faktor–Faktor Retensi Anggota sebagai Pengguna Jasa dalam Menjaga Keberlanjutan Pendapatan Koperasi”** (Studi Kasus pada Unit Jasa Barang Koperasi Pegawai Departemen Agama Sumedang – Jawa Barat).

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil survey awal dan uraian dari latar belakang masalah, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana faktor-faktor retensi anggota sebagai pengguna jasa pada unit jasa barang KOPEDAS.
2. Bagaimana faktor-faktor retensi anggota dapat menjaga keberlanjutan pendapatan unit jasa barang KOPEDAS.
3. Bagaimana upaya manajerial koperasi dalam mempertahankan kemampuan retensi anggota sebagai pengguna jasa barang KOPEDAS.

## 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

### 1.3.1 Maksud Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka peneliti bermaksud untuk menganalisis atau mendeskripsikan terkait faktor – faktor retensi anggota sebagai pengguna jasa dalam menjaga keberlanjutan pendapatan koperasi pada Unit Jasa Barang Koperasi Pegawai Departemen Agama Sumedang.

### 1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang :

1. Faktor-faktor retensi anggota sebagai pengguna jasa pada unit jasa barang KOPEDAS.
2. Faktor-faktor retensi anggota dapat menjaga keberlanjutan pendapatan unit jasa barang KOPEDAS.
3. Upaya manajerial yang dilakukan koperasi dalam mempertahankan kemampuan retensi anggota sebagai pengguna jasa barang KOPEAS.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen koperasi dan perilaku keanggotaan. Dengan mendeskripsikan faktor-faktor retensi anggota sebagai pengguna jasa pada koperasi konsumen (dalam hal ini Unit Usaha Jasa Barang KOPEDAS), penelitian ini memberikan dasar yang dapat digunakan sebagai acuan dalam menyusun konsep teoretis mengenai retensi anggota koperasi. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi awal bagi penelitian lanjutan yang bertujuan mengembangkan teori tentang hubungan antara retensi anggota dan keberlanjutan pendapatan koperasi.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Secara praktis, hasil penelitian ini bermanfaat bagi Koperasi Pegawai Departemen Agama Kabupaten Sumedang (KOPEDAS) dalam melakukan evaluasi terhadap keberlanjutan usahanya, khususnya unit jasa barang. Temuan mengenai faktor-faktor retensi anggota dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun strategi pelayanan, komunikasi, dan program keanggotaan yang lebih efektif guna mempertahankan anggota aktif dan menjaga kestabilan pendapatan koperasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam pengambilan keputusan manajerial koperasi.