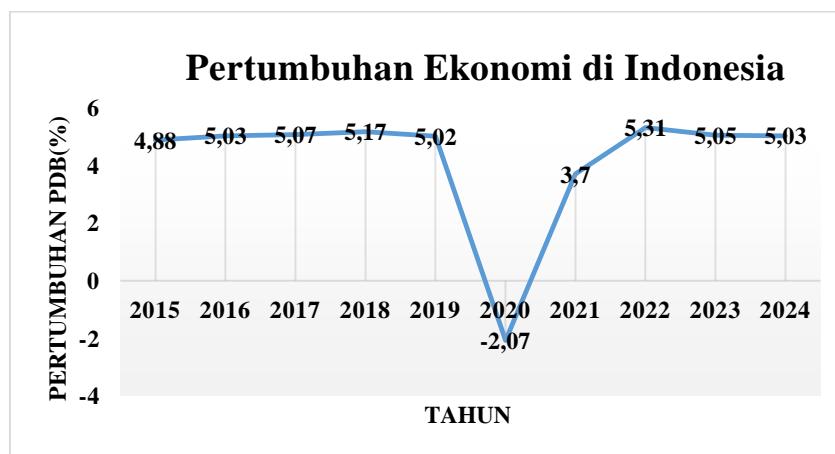


## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Perekonomian Indonesia pada tahun 2024 menunjukkan pertumbuhan positif pada sektor ritel, dengan capaian sebesar 5,3% berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS). Pertumbuhan ini mencerminkan dinamika pasar yang kompetitif, terutama pada segmen ritel konvensional, seperti toko kelontong, minimarket, dan supermarket, yang didorong oleh meningkatnya daya beli masyarakat dan ekspansi usaha ritel. Di Provinsi Jawa Barat, pertumbuhan sektor ritel mencapai 4,8% pada periode yang sama, sedikit di bawah rata-rata nasional, namun tetap menunjukkan potensi pasar yang signifikan. Sementara itu, sektor koperasi, khususnya yang bergerak di bidang perdagangan, mengalami pertumbuhan yang lebih lambat, yaitu sekitar 3,5% di Indonesia pada tahun 2024, berdasarkan laporan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. Di Jawa Barat, pertumbuhan sektor koperasi tercatat sebesar 3,2% pada tahun 2024, dipengaruhi oleh keterbatasan modal, pengelolaan yang kurang optimal, dan persaingan dengan pelaku usaha ritel modern. Untuk memahami kondisi koperasi secara lebih tepat, pertumbuhan ekonomi di Indonesia perlu ditinjau terlebih dahulu. Pertumbuhan ekonomi mencerminkan daya beli masyarakat dan stabilitas usaha yang turut memengaruhi aktivitas ekonomi, terutama dalam menjalankan unit usahanya di sektor perdagangan. Berikut adalah pertumbuhan ekonomi di Indonesia:



Sumber: Badan Pusat Statistik (diolah)

**Gambar 1.1 Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia**

Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa pertumbuhan ekonomi di Indonesia menunjukkan tren positif meskipun sempat mengalami fluktasi akibat dampak pandemi global pada tahun 2020.

Meskipun demikian, Koperasi Karyawan Harapan Kita, menghadapi tantangan dalam menjaga daya saing di tengah persaingan pasar yang ketat. Faktor eksternal, seperti inflasi sebesar 2,5% di Indonesia dan 3,2% di Jawa Barat pada tahun 2024, serta kenaikan harga komoditas seperti beras, gula, minyak goreng sebesar 3-5%, memengaruhi daya beli konsumen. Gangguan rantai pasok global akibat ketidakstabilan geopolitik dan ketergantungan pada pemasok lokal dengan distribusi kurang efisien di Jawa Barat turut memperparah fluktuasi harga, sehingga menyulitkan koperasi untuk menyediakan barang dengan harga kompetitif.

Faktor internal yang dihadapi koperasi meliputi pengelolaan pengadaan barang yang kurang terstruktur, keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, dan minimnya pemanfaatan teknologi. Sistem pengadaan yang belum terotomatisasi menyebabkan kesalahan dalam perkiraan stok, yang mengakibatkan kekurangan

atau kelebihan persediaan. Kurangnya pelatihan dalam negosiasi dengan pemasok menghambat koperasi untuk memperoleh harga kompetitif atau menjalin kerja sama jangka panjang dengan pemasok berkualitas. Selain itu, keterbatasan pemanfaatan teknologi, seperti sistem manajemen inventaris digital atau analisis data untuk memprediksi permintaan, menyebabkan inefisiensi operasional yang signifikan.

Tantangan tersebut berdampak langsung pada operasional Koperasi Karyawan Harapan Kita, khususnya pada Unit Usaha Perdagangan. Ketidakmampuan untuk mengakses pemasok yang menawarkan harga kompetitif dan barang berkualitas tinggi, ditambah dengan lemahnya strategi negosiasi dan pengelolaan stok, menyebabkan keterbatasan dalam memenuhi kebutuhan anggota. Akibatnya, anggota cenderung beralih ke pedagang besar atau pasar tradisional yang menawarkan harga lebih rendah atau variasi produk yang lebih lengkap, sehingga berpotensi menurunkan loyalitas anggota.

Sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan pembangunan tersebut, kebutuhan hidup masyarakat juga semakin meningkat, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Namun, kebutuhan yang terus meningkat ini sering kali tidak dapat dipenuhi oleh anggota masyarakat sendiri karena keterbatasan pendapatan. Oleh karena itu, koperasi hadir sebagai wadah ekonomi berbasis gotong royong yang mampu mengatasi permasalahan ini. Hal ini sejalan dengan Pasal 33 ayat (1) Undang-Undang Republik Indonesia tentang Perkoperasian Dasar Negara Republik Indonesia 1945 yang menyatakan bahwa:

**“Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan”.**

Koperasi, sebagai badan usaha sekaligus gerakan ekonomi rakyat, bertujuan mewujudkan masyarakat yang maju, makmur, dan berkeadilan berlandaskan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Sistem ekonomi koperasi dianggap cocok untuk Indonesia karena merupakan usaha bersama yang berasaskan kekeluargaan untuk memenuhi kebutuhan bersama. Hal ini sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian pasal 1, bahwa:

**“Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.”**

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa koperasi dibentuk sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berlandaskan atas asas kekeluargaan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya melalui memenuhi kebutuhan anggota. Hal ini sejalan dengan pendapat Abrahamson (dalam Ropke, 2012:13) yang menyatakan:

**“Bawa orang-orang membentuk koperasi ialah untuk memenuhi kebutuhannya. Maka dari itu perlu ada kerjasama aktif antara koperasi dengan anggota yaitu dengan cara koperasi menyediakan barang dan atau jasa yang dibutuhkan dan diinginkan anggota agar anggota terpenuhi kebutuhannya.”**

Menurut Weele (2010), pengadaan (*procurement*) didefinisikan sebagai proses perolehan barang atau jasa. Ia menekankan bahwa barang atau jasa yang diperoleh haruslah tepat dalam hal kualitas, kuantitas, waktu, dan lokasi, serta diperoleh dengan biaya terbaik untuk memenuhi kebutuhan pembeli.

Aspek efisiensi dan efektivitas menjadi sorotan utama dalam pemenuhan kebutuhan tersebut. Christopher dan Schooner (2007) juga menjelaskan bahwa:

**“Pengadaan barang dagangan adalah suatu kegiatan supaya mendapatkan barang secara transparan, efektif dan efisien sesuai kebutuhan dan keinginan penggunanya.”**

Menurut Siahaya (2013), model pengadaan barang dagangan diklasifikasikan sebagai berikut:

- 1) Fokus pada bisnis: Pengadaan harus selaras dengan tujuan dan strategi bisnis organisasi.
- 2) Adaptif terhadap tren terkini: Pengadaan harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi, pasar, dan kebutuhan.
- 3) Berbasis sistem teknologi informasi: Pemanfaatan teknologi seperti *e-procurement* untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akurasi proses pengadaan.
- 4) Transformasi proses berkesinambungan: Pengadaan bukan hanya kegiatan transaksional, tetapi juga proses yang terus-menerus ditingkatkan dan diinovasi.

Menurut Turban (2010), metode pengadaan meliputi:

- 1) Sistem penawaran (*tender*): Pemasok berkompetisi satu sama lain, biasanya digunakan untuk pengadaan dalam kuantitas besar.
- 2) Pembelian langsung: Dari pabrik, *wholesaler*, atau pengecer, baik dari katalog maupun negosiasi.
- 3) Lelang: Baik yang bersifat pribadi maupun umum.

- 4) Berkolaborasi dengan pemasok: Berbagi informasi mengenai penjualan dan persediaan untuk mencapai pengiriman *just-in-time*.

Proses pengadaan barang dagangan, sebagaimana dijelaskan oleh Handoko (2016), meliputi tahapan identifikasi kebutuhan, seleksi pemasok, negosiasi harga, dan pengendalian stok, yang semuanya bertujuan memastikan ketersediaan barang yang sesuai kebutuhan pengguna, sedangkan Pratiwi (2020) menekankan pentingnya perencanaan berbasis data transaksi anggota untuk pengadaan yang efektif. Dengan demikian, pengadaan barang dagangan yang baik menjadi kunci untuk memenuhi kebutuhan anggota koperasi secara efisiensi.

Berfokus pada Koperasi Karyawan Harapan Kita yang berdomisili di Bandung Giri Gahana Golf and Resort, Jalan Raya Jatinangor KM 20, Desa Cikeruh, Kabupaten Sumedang, koperasi ini didirikan pada tanggal 5 April 1996 dengan tujuan awal untuk mengakomodasi kebutuhan karyawan PT. Lanen Kridha Pratyangga, Tbk. Dalam kegiatan operasionalnya, koperasi ini memiliki dua unit usaha, yaitu unit simpan pinjam dan unit perdagangan. Unit perdagangan menyediakan berbagai kebutuhan, seperti sembako (beras, gula, minyak goreng, terigu, dll), sandang (sepatu, baju, celana, jaket, dll), makanan dan minuman ringan, elektronik (televisi, HP, VCD, radio tape, dll), suku cadang kendaraan bermotor, isi ulang pulsa elektronik dan token listrik, alat tulis kantor, kebutuhan sekolah dan lain-lain.

Namun, Koperasi Harapan Kita, khususnya pada unit usaha perdagangan, menghadapi berbagai macam kendala yang dihadapi, seperti sulitnya mencari pemasok yang menyediakan barang dagangan yang lengkap dan harga yang murah (misalnya, pemasok beras terbatas dan sering menawarkan harga tinggi), pengaturan jam operasional toko, belum adanya penanggungjawab untuk pembelian barang dagangan, hingga barang dagang yang sering kali tidak laku terjual sampai melewati batas kadaluarsa, yang menyebabkan kerugian.

Berdasarkan evaluasi, kendala-kendala ini menunjukkan adanya permasalahan dalam pengelolaan unit perdagangan. Padahal, koperasi lahir dari anggota dan usaha ritelnya dibentuk atas keinginan anggota yang memiliki kepentingan ekonomi yang sama. Seharusnya, anggota bertanggung jawab atas keputusan yang telah dibuatnya untuk membuat usaha ritel dengan cara aktif melakukan pembelanjaan di koperasi. Namun, minat anggota untuk mengalihkan belanja bulanannya ke koperasi masih rendah karena beberapa masalah, yaitu:

1. Modal koperasi yang terbatas menghambat kemampuan untuk membeli barang dagangan dalam jumlah besar dengan harga lebih murah, sehingga harga jual kepada anggota kurang kompetitif dibandingkan toko atau pedagangan besar lainnya. Akibatnya, anggota cenderung membeli kebutuhan di luar koperasi jika harga lebih terjangkau atau pilihan produk lebih beragam, yang mengurangi loyalitas anggota dan efektivitas koperasi dalam memenuhi kebutuhan mereka.

2. Pengelolaan stok barang dagangan yang tidak tepat, seperti kelebihan stok barang tertentu yang kurang diminati atau kekurangan stok barang yang banyak dicari anggota, dapat menjadi masalah serius. Anggota merasa kecewa jika barang yang mereka butuhkan tidak tersedia di koperasi. Di sisi lain, kelebihan stok dapat menyebabkan kerugian bagi koperasi dan berpotensi memengaruhi harga jual di masa depan.
3. Koperasi mengalami kendala dalam menyediakan variasi produk yang lengkap sesuai dengan beragam kebutuhan anggota. Selain itu, menjaga kualitas produk yang dijual juga menjadi tantangan, terutama jika rantai pasoknya panjang atau kurang terawasi. Di mana, anggota dengan kebutuhan spesifik atau preferensi kualitas tertentu tidak menemukan apa yang mereka cari di koperasi, maka mereka akan mencari alternatif lain selain dari koperasi untuk mendapatkan kebutuhan tersebut.
4. Dalam pelayanannya unit perdagangan pada Koperasi Karyawan Harapan Kita juga masih menerapkan sistem tradisional seperti pada toko tradisional, di mana pembeli tidak dapat secara langsung memilih dan mengambil sendiri barang yang dibutuhkan tetapi harus melalui karyawan yang melayani. Meski demikian, koperasi sudah menyediakan barang dagangan yang dijual secara kredit.

Permasalahan ini berkaitan erat dengan kegiatan pengadaan barang dagangan (*merchandising*), sehingga koperasi perlu meningkatkan manajemen ritel, terutama pengadaan barang dagangan. Keberhasilan unit usaha perdagangan koperasi tidak terlepas dari penerapan bauran eceran (*retail mix*) yang efektif.

Menurut Kotler dan Keller (2016), bauran eceran terdiri dari delapan elemen penting yang memengaruhi kepuasan pelanggan dan keberhasilan usaha ritel, yaitu: lokasi, barang dagangan, harga, pelayanan, promosi, tata letak dan desain toko, *display* (penyajian barang), komunikasi ritel.

Namun, pengadaan barang dagangan dipilih sebagai fokus utama dari bauran eceran dalam penelitian ini, karena pengadaan barang dagangan merupakan inti dari operasional Unit Perdagangan Koperasi. Pengadaan barang dagangan menentukan ketersediaan, kualitas, dan harga barang yang secara langsung memengaruhi kebutuhan anggota serta loyalitas mereka terhadap koperasi. Kendala seperti ketidaksesuaian stok, harga yang kurang kompetitif, dan keterbatasan variasi produk semuanya berakar pada proses pengadaan barang dagangan yang kurang optimal. Elemen bauran eceran lain, seperti pelayanan atau promosi, meskipun penting, bersifat sekunder karena bergantung pada ketersediaan barang yang memadai. Dengan memperbaiki pengadaan barang dagangan, koperasi dapat meningkatkan kinerja elemen bauran eceran lainnya, seperti harga yang lebih kompetitif dan pelayanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan anggota.

Menurut Veithzal Rivai dkk. (2018:493), beberapa faktor pendorong kemajuan usaha ritel meliputi lokasi yang mudah diakses, kelengkapan barang, dan ketepatan harga. Menurut Utami (2017:14)

**“Barang dagangan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan dari segi waktu, jenis, harga, kuantitas dan kualitas merupakan fungsi penting dalam ritel untuk menambahkan nilai produk bagi konsumen.”**

Pelanggan selalu memiliki pilihan terhadap berbagai produk, sehingga pengadaan barang dagangan menjadi kunci bagi keberhasilan Unit Usaha Perdagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita. Penelitian terdahulu oleh Dewa (2012) dan Febirsa (2015) juga menunjukkan bahwa:

**“Terdapat pengaruh positif antara kegiatan *merchandising* dengan pembelian konsumen.”**

Selain itu, penelitian oleh Sari (2018) menunjukkan bahwa:

**“Ketersediaan barang yang sesuai dengan kebutuhan anggota memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan dan loyalitas anggota koperasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada pemenuhan kebutuhan mereka.”**

Penelitian serupa oleh Pratama (2020) juga menemukan bahwa:

**“Pengelolaan stok barang yang efektif, yang memastikan ketersediaan barang secara tepat waktu dan sesuai permintaan, secara langsung meningkatkan partisipasi anggota dalam bertransaksi di koperasi, sehingga kebutuhan anggota dapat terpenuhi dengan lebih baik.”**

Penelitian-penelitian ini menginspirasi analisis lebih lanjut terhadap pegadaan barang dagangan di Koperasi Karyawan Harapan Kita karena menunjukkan bahwa optimalisasi pengadaan dapat secara signifikan meningkatkan pemenuhan kebutuhan anggota, yang merupakan inti dari tujuan koperasi.

Berdasarkan data pengadaan barang dagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita periode 2020–2024 menunjukkan fluktuasi yang mengindikasikan permasalahan dalam proses pengadaan, terutama terkait seleksi pemasok, perencanaan stok, dan ketidaksesuaian barang dengan kebutuhan anggota. Hal ini berdampak pada tingginya tingkat retur dan penurunan efisiensi operasional.

Berikut rincian datanya:

**Tabel 1.1 Data, Pembelian, Retur, Pengadaan dan Penjualan Koperasi Karyawan Harapan Kita 2020-2024**

| <b>Tahun</b> | <b>Pembelian ke Pemasok (Rp)</b> | <b>Retur Pembelian Barang (Rp)</b> | <b>Pengadaan Barang (Rp)</b> | <b>Penjualan (Rp)</b> |
|--------------|----------------------------------|------------------------------------|------------------------------|-----------------------|
| <b>2020</b>  | 426.202.441                      | 13.652.113                         | 412.550.328                  | 495.330.000           |
| <b>2021</b>  | 416.376.694                      | 16.034.920                         | 400.341.774                  | 504.123.900           |
| <b>2022</b>  | 407.528.820                      | 18.758.609                         | 388.770.211                  | 509.812.400           |
| <b>2023</b>  | 409.141.107                      | 20.174.511                         | 388.966.596                  | 477.980.160           |
| <b>2024</b>  | 438.719.306                      | 7.879.183                          | 430.840.123                  | 541.009.300           |

*Sumber : Laporan RAT Koperasi Karyawan Harapan Kita 2020-2024 (diolah)*

Fluktuasi pengadaan dan tingginya retur Rp13.652.113 pada 2020 hingga Rp20.174.511 pada 2023 mencerminkan masalah seleksi pemasok dan perencanaan stok. Pada 2024, retur turun ke Rp7.879.183 dengan pengadaan meningkat ke Rp430.840.123, menunjukkan perbaikan, namun belum optimal.

Permasalahan yang teridentifikasi dari data di atas menunjukkan bahwa pengadaan barang dagangan yang kurang efektif berkontribusi pada tingginya tingkat retur dan ketidaksesuaian stok, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kepuasan anggota koperasi. Oleh karena itu, pengelolaan pengadaan barang yang lebih baik diharapkan dapat meningkatkan pembelian oleh anggota, yang dalam konteks koperasi berfokus pada pemenuhan kebutuhan anggota. Penelitian ini menggunakan data tersebut sebagai dasar untuk menganalisis pelaksanaan pengadaan barang dagangan pada Unit Usaha Perdagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita, dengan tujuan mengidentifikasi faktor-faktor penyebab ketidakefisienan dan merumuskan strategi peningkatan pemenuhan kebutuhan anggota.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Unit Usaha Perdagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita saat ini, di mana proses pengadaan barang dagangan merupakan salah satu proses bisnis inti yang menentukan keberhasilan operasional koperasi, penelitian ini relevan untuk dilakukan. Dalam konteks manajemen bisnis, pengadaan barang dagangan mencakup perencanaan strategis untuk memastikan barang yang diadakan sesuai dengan kebutuhan anggota, pengelolaan rantai pasok untuk menjamin ketersediaan barang yang tepat waktu dan berkualitas, serta pengambilan keputusan berbasis data untuk mengoptimalkan biaya dan efisiensi operasional. Ketidakefisienan dalam proses bisnis ini, seperti perencanaan stok yang tidak akurat atau seleksi pemasok yang kurang tepat, menyebabkan kerugian finansial akibat tingginya retur barang, penurunan loyalitas anggota, dan melemahnya daya saing koperasi dibandingkan ritel modern, sehingga memengaruhi kemampuan koperasi untuk memenuhi kebutuhan anggota secara efektif. Proses pengadaan yang optimal dapat meningkatkan ketersediaan barang, menekan biaya operasional, dan memperkuat posisi koperasi sebagai entitas bisnis berbasis komunitas, serta didukung oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya pengaruh antara pengadaan barang dagangan dengan pemenuhan kebutuhan anggota, maka penulis akan melakukan penelitian untuk menganalisis pelaksanaan pengadaan barang dagangan dalam upaya peningkatan pemenuhan kebutuhan anggota yang berfokus pada Unit Usaha Perdagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, untuk mengkaji lebih jauh lagi pokok pembahasan apa saja yang menjadi fokus permasalahan penelitian ini. Maka identifikasi masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana proses pengadaan barang dagangan pada unit usaha perdagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita saat ini.
2. Bagaimana pemenuhan kebutuhan anggota pada unit usaha perdagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita saat ini.
3. Upaya apa yang harus dilakukan pada unit usaha perdagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita dalam upaya meningkatkan pemenuhan kebutuhan anggota melalui pengadaan barang dagangan saat ini.

## 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

### 1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk menganalisis tentang pengadaan barang dagangan dalam upaya meningkatkan pemenuhan kebutuhan anggota pada unit usaha perdagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita.

### 1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, adapun tujuan penelitian adalah untuk mengetahui:

1. Proses pengadaan barang dagangan pada unit usaha perdagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita saat ini.

2. Pemenuhan kebutuhan anggota pada unit usaha perdagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita saat ini.
3. Upaya yang harus dilakukan pada unit usaha perdagangan Koperasi Karyawan Harapan Kita dalam upaya meningkatkan pemenuhan kebutuhan anggota melalui pengadaan barang dagangan saat ini.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Aspek Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan pada ilmu manajemen, khususnya manajemen pengadaan barang dagangan di koperasi eceran, serta membantu meningkatkan pemahaman mengenai analisis pengadaan barang dagangan dalam upaya meningkatkan pemenuhan kebutuhan anggota koperasi, sehingga dapat menjadi bahan informasi dan bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

### **1.4.2 Aspek Praktis**

Penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi koperasi dalam meningkatkan pemenuhan kebutuhan anggotanya melalui optimalisasi pengadaan barang dagangan. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi manajemen perdagangan dalam pengambilan keputusan yang lebih tepat dan akurat.