BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perekonomian Indonesia ditopang oleh tiga pelaku utama, yaitu sektor swasta, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dan koperasi. Di antara ketiganya, koperasi memiliki kedudukan yang strategis karena berlandaskan asas kekeluargaan dan bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Selain berfungsi sebagai badan usaha, koperasi juga merupakan organisasi yang menghimpun individu- individu dengan tujuan yang sama sehingga pelaksanaan setiap kegiatan sangat bergantung pada kerja sama, koordinasi, dan komunikasi antar unsur organisasi.

Dalam menjalankan fungsinya sebagai organisasi sekaligus badan usaha, koperasi memerlukan komunikasi organisasi yang efektif. Komunikasi bisnis internal merupakan proses penyampaian informasi, koordinasi, serta pengambilan keputusan yang dilakukan antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam organisasi koperasi, komunikasi bisnis internal berlangsung pada berbagai dimensi hubungan, seperti komunikasi antara pengurus dengan pengawas, pengurus dengan pengelola, serta pengurus dengan karyawan sesuai dengan struktur organisasi dan pembagian tugas masing-masing. Setiap dimensi komunikasi memiliki fungsi yang berbeda dalam mendukung koordinasi, penyampaian informasi, serta pengambilan keputusan. Namun demikian, penelitian ini dibatasi pada dimensi komunikasi bisnis internal antar pengurus dan karyawan pada Unit Simpan Pinjam karena hubungan komunikasi tersebut

berperan langsung dalam mendukung kelancaran kegiatan operasional.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengambil objek Koperasi Metro Mandiri sebagai salah satu koperasi yang menjalankan berbagai kegiatan usaha dan melaksanakan aktivitas organisasi yang melibatkan komunikasi bisnis internal yang efektif antara pengurus dan karyawan. Koperasi Metro Mandiri merupakan koperasi yang beranggotakan karyawan aktif dan pensiunan Telkom Group yang tersebar di Wilayah Witel dan Divre III Jawa Barat. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, koperasi ini memiliki beberapa unit usaha, yaitu Unit Simpan Pinjam, Unit Proyek BODP dan *Refurbish NTE,* serta unit pembiayaan Internal Telkom Group. Di antara ketiga unit tersebut, Unit Simpan Pinjam dipilih sebagai fokus penelitian karena merupakan unit yang menjalankan aktivitas operasional secara berkelanjutan serta melibatkan komunikasi bisnis internal yang berlangsung secara intensif antara pengurus dan karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam penelitian ini, operasional yang dimaksud dibatasi pada kegiatan operasional Unit Simpan Pinjam yang berkaitan dengan proses komunikasi bisnis internal antara pengurus dan karyawan dalam penyampaian informasi, koordinasi pekerjaan, serta pelaksanaan tugas sehari- hari. Kondisi tersebut menjadikan Unit Simpan Pinjam relevan sebagai fokus penelitian untuk mengkaji komunikasi bisnis internal dalam mendukung kelancaran operasional.

Keberadaan berbagai unit usaha tersebut menjadi salah satu indikator dalam mendukung kegiatan usaha koperasi. Oleh karena itu, untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi usaha Koperasi Metro mandiri, peneliti menggunakan data realisasi pendapatan dan Sisa Hasil Usaha (SHU) yang bersumber dari Laporan

Rapat Anggota Tahunan (RAT) Tahun buku 2021- 2025 sebagaimana disajikan dalam tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1 Realisasi Pendapatan Koperasi Metro Mandiri

Tahun	Pendapatan (Rp)	Persentase (%)	SHU (Rp)	Persentase (%)
2021	1.208.007.034	-	852.188.951	-
2022	971.944.637	(19,54)	483.467.300	(43,27)
2023	708.245.252	(27,13)	185.088.436	(61,72)
2024	611.637.758	(13,64)	106.649.784	(42,38)
2025	493.315.352	(19,35)	127.021.640	19,10

Sumber : Laporan RAT Koperasi Metro Mandiri

Berdasarkan Tabel 1.1, terlihat bahwa pendapatan Koperasi Metro Mandiri selama periode 2021–2025 menunjukkan kecenderungan menurun. Setelah mengalami peningkatan pada tahun 2021, pendapatan koperasi terus mengalami penurunan hingga tahun 2025. Kondisi tersebut sejalan dengan perkembangan Sisa Hasil Usaha (SHU) yang juga mengalami penurunan, meskipun pada tahun 2025 terjadi peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja usaha Koperasi Metro Mandiri masih menghadapi berbagai tantangan sehingga belum mampu mempertahankan pertumbuhan yang stabil dari tahun ke tahun.

Penurunan tersebut mengindikasikan bahwa kontribusi pendapatan dari unit-unit usaha koperasi belum berjalan secara optimal. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari pihak koperasi, kondisi tersebut dipengaruhi oleh menurunnya aktivitas pada beberapa unit usaha. Pada Unit Simpan Pinjam, penurunan pendapatan dipengaruhi oleh berkurangnya penyaluran pinjaman akibat

menurunnya jumlah anggota aktif karena pensiun maupun tidak diperpanjangnya kontrak kerja, serta adanya anggota yang melunasi pinjaman sebelum jatuh tempo. Sementara itu, pada Unit Proyek, penurunan pendapatan terjadi karena berkurangnya jumlah maupun nilai proyek yang dikerjakan. Selain itu, Unit Pembiayaan Pekerjaan Internal Telkom juga mengalami penurunan pendapatan akibat menurunnya aktivitas pembiayaan pekerjaan yang dikelola. Kondisi tersebut menyebabkan pendapatan koperasi secara keseluruhan mengalami penurunan dan berdampak pada besarnya SHU yang diperoleh, karena SHU dihitung berdasarkan akumulasi hasil usaha seluruh unit usaha dalam satu tahun buku.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pencapaian pendapatan dan SHU tidak hanya dipengaruhi oleh aspek keuangan, tetapi juga berkaitan dengan pengelolaan kegiatan operasional di dalam organisasi. Pelaksanaan operasional yang baik memerlukan koordinasi yang efektif, penyampaian informasi yang jelas, pengambilan keputusan yang tepat, serta kerja sama yang baik antara pengurus dan karyawan. Oleh karena itu, komunikasi bisnis internal memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran kegiatan operasional, memperkuat koordinasi, serta menunjang tercapainya tujuan Koperasi Metro Mandiri.

Meskipun data pendapatan dan SHU mampu memberikan gambaran mengenai perkembangan kinerja usaha koperasi secara umum, data tersebut belum dapat menjelaskan bagaimana proses komunikasi bisnis internal yang berlangsung dalam mendukung aktivitas operasional di dalam organisasi. Oleh sebab itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai pelaksanaan

komunikasi bisnis internal, khususnya pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri sebagai fokus penelitian ini.

Selain melalui perkembangan pendapatan dan SHU, kondisi Koperasi Metro Mandiri juga dapat dilihat dari perkembangan jumlah anggotanya. Keanggotaan merupakan salah satu indikator yang mencerminkan keberlangsungan organisasi karena anggota memiliki peran sebagai pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi. Dengan demikian, perkembangan jumlah anggota perlu dikaji sebagai bagian dari gambaran kondisi Koperasi Metro Mandiri secara keseluruhan. Data perkembangan jumlah anggota Koperasi Metro Mandiri disajikan pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2 Perkembangan Anggota

No.	Tahun	Jumlah Anggota (Orang)
1	2021	193
2	2022	196
3	2023	196
4	2024	178
5	2025	166

Sumber : Laporan RAT Koperasi Metro Mandiri

Berdasarkan Tabel 1.2, jumlah anggota Koperasi Metro Mandiri selama periode 2021- 2025 menunjukkan perubahan yang dinamis. Pada tahun 2021 hingga 2022 jumlah anggota mengalami peningkatan dari 193 menjadi 196 orang, kemudian tetap stabil pada tahun 2023. Namun, pada tahun 2024 jumlah anggota menurun menjadi 178 orang dan kembali mengalami penurunan pada tahun 2025

menjadi 166 orang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perkembangan jumlah anggota koperasi belum sepenuhnya stabil.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan pengurus Koperasi Metro Mandiri, beliau menyampaikan bahwa "peningkatan jumlah anggota pada tahun 2021 hingga 2022 terjadi karena peningkatan jumlah anggota baru yang bergabung menjadi anggota koperasi. Sementara itu, penurunan jumlah anggota pada tahun 2024 dan 2025 lebih banyak dipengaruhi oleh faktor kepegawaian, seperti anggota yang memasuki masa pensiun, berakhirnya masa kontrak kerja karyawan Telkom Group, serta adanya anggota yang mengundurkan diri karena alasan pekerjaan. Dengan demikian, perubahan jumlah anggota tidak secara langsung disebabkan oleh kualitas pelayanan koperasi, melainkan lebih dipengaruhi oleh dinamika keanggotaan dan perubahan status kepegawaian para anggotanya."

Meskipun demikian, perubahan jumlah anggota tetap memberikan gambaran mengenai dinamika organisasi koperasi. Namun, data tersebut belum dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana komunikasi bisnis internal berlangsung dalam mendukung pelaksanaan kegiatan operasional di setiap unit usaha. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri karena unit tersebut melibatkan koordinasi, penyampaian informasi, serta kerja sama yang berlangsung secara berkelanjutan antara pengurus dan karyawan dalam menjalankan kegiatan operasional. Untuk memberikan gambaran mengenai aktivitas operasional pada Unit Simpan Pinjam,

peneliti menyajikan data perkembangan penyaluran pinjaman sebagaimana disajikan pada Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1.3 Perkembangan Penyaluran Pinjaman Unit Usaha Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri

Tahun	Penyaluran Pinjaman(Rp)	Pendapatan (Rp)	SHU (RP)
2021	2.096.973.89	220.216.623	97.153.284
2022	1.936.501.806	194.714.191	84.618.593
2023	2.012.554.741	215.724.141	91.245.817
2024	1.593.951.153	199.648.164	86.034.125
2025	1.712.050.569	189.670.832	82.716.438

Sumber: Laporan RAT Koperasi Metro Mandiri

Berdasarkan Tabel 1.3, perkembangan penyaluran pinjaman, pendapatan, dan SHU Unit Simpan Pinjam menunjukkan kondisi yang berfluktuasi selama periode 2021–2025. Berdasarkan hasil wawancara, penurunan penyaluran pinjaman dipengaruhi oleh berkurangnya jumlah anggota aktif akibat pensiun maupun tidak diperpanjangnya kontrak kerja. Selain itu, adanya anggota yang melakukan pelunasan pinjaman sebelum jatuh tempo menyebabkan nilai pinjaman yang beredar menjadi berkurang sehingga pendapatan Unit Simpan Pinjam dari jasa pinjaman turut mengalami penurunan. Penurunan kinerja tersebut juga terjadi seiring dengan menurunnya aktivitas usaha koperasi secara umum, salah satunya akibat berkurangnya omzet pengadaan dari internal Telkom sebagai dampak kebijakan *save energy* yang diterapkan pemerintah. Kondisi tersebut turut memengaruhi pencapaian pendapatan dan SHU koperasi.

Sementara itu, peningkatan penyaluran pinjaman dipengaruhi oleh bertambahnya anggota yang mengajukan pinjaman, terutama untuk memenuhi

kebutuhan biaya pendidikan dan kebutuhan lainnya. Meskipun demikian, peningkatan penyaluran pinjaman tidak selalu diikuti oleh peningkatan pendapatan karena pendapatan jasa pinjaman juga dipengaruhi oleh jangka waktu pinjaman, besaran jasa pinjaman, serta pelunasan pinjaman yang dilakukan anggota sebelum jatuh tempo.

Fluktuasi penyaluran pinjaman, pendapatan, dan Sisa Hasil Usaha (SHU) menunjukkan bahwa kegiatan operasional koperasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya komunikasi bisnis internal yang efektif antara pengurus dan karyawan agar proses koordinasi, penyampaian informasi, pelayanan kepada anggota, serta pengambilan keputusan dapat terlaksana dengan baik sehingga operasional Unit Usaha Simpan Pinjam tetap berjalan secara optimal meskipun menghadapi perubahan kondisi usaha.

Dengan demikian, komunikasi bisnis internal menjadi salah satu faktor penting dalam menunjang kelancaran operasional Unit Usaha Simpan Pinjam. Komunikasi yang berlangsung secara efektif dapat mendukung koordinasi antar pihak, memperlancar penyampaian informasi, serta mempermudah proses pengambilan keputusan sehingga dapat meminimalkan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada anggota.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan informasi awal mengenai pelaksanaan komunikasi bisnis internal di Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro

Mandiri. Untuk memperoleh gambaran awal tersebut, peneliti melakukan wawancara pra-penelitian dengan karyawan Unit Usaha Simpan Pinjam.

Berdasarkan hasil wawancara pra penelitian yang dilakukan peneliti dengan karyawan Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri "Komunikasi antara pengurus dan karyawan dilaksanakan melalui komunikasi secara langsung maupun menggunakan media komunikasi digital, seperti WhatsApp dan Telepon. Media komunikasi tersebut dimanfaatkan untuk menyampaikan informasi, mengoordinasikan pekerjaan, membahas perkembangan kegiatan operasional, serta menyelesaikan berbagai permasalahan yang muncul selama pelaksanaan pekerjaan". Meskipun komunikasi tersebut mempermudah koordinasi, pelaksanaan komunikasi bisnis internal seharusnya dilakukan secara lebih terstruktur dan terdokumentasi agar penyampaian informasi dapat berlangsung secara konsisten dan mengurangi potensi kesalahpahaman.

Selain itu juga hasil wawancara awal dengan karyawan Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri, beliau mengatakan bahwa "struktur organisasi koperasi belum memiliki posisi manajer. Oleh karena itu, koordinasi kegiatan operasional Unit Simpan Pinjam dilakukan secara langsung oleh pengurus kepada karyawan". Beliau juga menyampaikan bahwa "apabila terdapat permasalahan yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, penyelesaiannya dilakukan melalui komunikasi secara langsung dan diskusi secara kekeluargaan sehingga keputusan yang diambil dapat disepakati bersama". Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi bisnis internal memiliki peran penting dalam mendukung koordinasi, penyampaian informasi, serta penyelesaian permasalahan yang berkaitan dengan

pelaksanaan kegiatan operasional pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri.

Lebih lanjut karyawan mengatakan bahwa “dalam penyampaian informasi tertentu, karyawan harus menunggu arahan atau persetujuan dari pengurus Koperasi. Apabila pengurus Koperasi sedang menjalankan tugas di luar kota atau tidak berada di tempat, penyampaian informasi maupun tindak lanjut terhadap pekerjaan tertentu harus menunggu hingga arahan diberikan secara langsung, hal itu dilakukan untuk menghindari terjadinya kesalahan penyampaian informasi maupun pengambilan keputusan yang tidak sesuai dengan kewenangan.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, terdapat beberapa fenomena komunikasi bisnis internal yang menarik untuk dikaji lebih lanjut, yaitu:

1. Unit Usaha Simpan Pinjam Koperasi Metro mandiri hanya memiliki satu orang karyawan yang bertanggung jawab menangani seluruh kegiatan operasional, mulai dari pelayanan kepada anggota, administrasi, hingga proses pengajuan pinjaman. Kondisi tersebut menyebabkan beban kerja terpusat pada satu orang karyawan.
2. Pengurus Koperasi Metro Mandiri Masih berstatus sebagai pegawai aktif Telkom Group sehingga tidak selalu berada di koperasi. Kondisi ini menyebabkan koordinasi dan penyampaian informasi pada situasi tertentu dilakukan melalui WhatsApp atau telepon maupun harus menunggu arahan dari pengurus.

3. Struktur organisasi Koperasi Metro Mandiri belum memiliki manajer. Akibatnya, koordinasi operasional, penyampaian informasi, serta pengambilan keputusan dilakukan secara langsung antara pengurus dan karyawan tanpa adanya koordinator operasional.

Fenomena-fenomena tersebut menunjukkan bahwa komunikasi bisnis internal merupakan aspek penting dalam mendukung koordinasi kerja, penyampaian informasi, pengambilan keputusan, serta penyelesaian permasalahan operasional pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri. Meskipun komunikasi telah berlangsung dalam pelaksanaan kegiatan operasional, efektivitas proses komunikasi antara pengurus dan karyawan masih perlu dikaji lebih mendalam untuk memperoleh gambaran mengenai bagaimana komunikasi bisnis internal berperan dalam mendukung kelancaran operasional pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian pada bagian sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk komunikasi bisnis internal antara pengurus dan karyawan pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri.
2. Bagaimana pola komunikasi bisnis internal antara pengurus dan karyawan pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri.
3. Bagaimana hambatan komunikasi bisnis internal serta upaya mengatasinya pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan penelitian merupakan arah yang ingin dicapai peneliti dalam pelaksanaan penelitian. Tujuan tersebut disusun berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasikan dan dirumuskan sebelumnya, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai hasil yang diharapkan dari penelitian yang dilakukan. Adapun maksud dan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan komunikasi organisasi dalam mendukung kelancaran operasional pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan identifikasi masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai melalui pelaksanaan penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran tentang:

1. Bentuk Komunikasi organisasi yang berlangsung pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri dalam mendukung kelancaran operasional.
2. Pola komunikasi bisnis internal antara pengurus dan karyawan pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri.
3. Hambatan komunikasi bisnis internal serta upaya dalam mengatasinya pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Metro Mandiri.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Manfaat yang diharapkan dari peneliti ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu komunikasi, khususnya dalam kajian komunikasi organisasi yang berkaitan dengan pelaksanaan komunikasi dalam mendukung kelancaran operasional pada Unit Simpan Pinjam koperasi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang mengkaji komunikasi organisasi pada koperasi maupun organisasi sejenis.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Koperasi Metro Mandiri, sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan komunikasi organisasi pada Unit Simpan Pinjam.
2. Bagi pengurus Koperasi, sebagai masukan dalam memperjelas alur informasi agar operasional lebih efektif.
3. Bagi karyawan, sebagai acuan dalam meningkatkan koordinasi kerja sehari- hari.