

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Koperasi merupakan sebuah bentuk organisasi bisnis yang memiliki peran penting dalam perekonomian. Koperasi dapat ditemui di berbagai sektor, seperti pertanian, konsumen, keuangan, atau pemasaran. Sebagai entitas bisnis yang unik, koperasi memiliki karakteristik khusus yang membedakannya dari perusahaan lainnya. Koperasi adalah bentuk gerakan ekonomi rakyat yang didasari atas dasar kekeluargaan dan dianggap sebagai salah satu penopang jalannya perekonomian negara dalam rangka mewujudkan masyarakat yang sejahtera.

Untuk mencapai tujuan-tujuan koperasi, salah satu hal yang penting yaitu diperlukannya sumber daya manusia yang berkualitas. Setiap kegiatan organisasi sangat bergantung pada kontribusi sumber daya manusia yang signifikan. Meskipun tersedia sarana dan prasarana serta infrastruktur yang cukup besar, ini saja tidak dapat menjamin pelaksanaan kegiatan yang tepat. Tidak adanya sumber daya manusia yang handal dapat menciptakan hambatan untuk mencapai hasil yang sukses. Maka dari itu suatu perusahaan atau organisasi harus dapat mengelola dan meningkatkan sumber daya manusia terutama karyawan pada koperasi.

Kompetensi karyawan menjadi elemen krusial dalam menentukan keberhasilan operasional sebuah koperasi. Karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memadai akan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan koperasi. Sebaliknya, kurangnya kompetensi

dapat menghambat produktivitas, menurunkan kualitas layanan, serta mengganggu proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi tidak hanya menjadi kebutuhan individu, tetapi juga menjadi kebutuhan organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks koperasi, peningkatan kompetensi karyawan juga dapat mendorong partisipasi anggota yang lebih aktif dan loyal.

Kinerja koperasi sebagai indikator keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas karyawan yang menjalankan tugas-tugas manajerial dan operasional. Kinerja koperasi tidak hanya diukur dari aspek finansial, tetapi juga dari segi partisipasi anggota, pengelolaan organisasi, serta kontribusinya terhadap masyarakat. Untuk mencapai kinerja yang optimal, koperasi membutuhkan karyawan yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan, memahami prinsip-prinsip koperasi, dan memiliki integritas tinggi. Tanpa SDM yang kompeten, koperasi akan kesulitan bersaing dan berinovasi dalam menghadapi tantangan ekonomi modern.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak koperasi yang menghadapi persoalan dalam hal pengelolaan sumber daya manusia. Kurangnya pelatihan, rekrutmen yang tidak berbasis kompetensi, serta sistem evaluasi kinerja yang belum optimal menjadi penyebab utama lemahnya kualitas SDM koperasi. Hal ini berdampak pada rendahnya kinerja koperasi baik dari sisi produktivitas, pelayanan, maupun tata kelola organisasi. Dalam situasi seperti ini, analisis terhadap kompetensi karyawan menjadi sangat penting untuk mengetahui akar permasalahan dan menyusun strategi peningkatan.

Koperasi akan berkembang dan mampu menyelenggarakan proses kegiatan yang baik apabila didukung oleh sumber daya manusia karyawan yang kompeten dibidangnya serta peningkatan kinerja di dalam koperasi itu sendiri agar koperasi dapat beradaptasi dan berdaya saing, hal ini termasuk pada Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat atau disingkat KPPP Jawa Barat yang beralamat di Jalan Diponegoro No.22, Citarum, Kecamatan Bandung Wetan, Kota Bandung, Jawa Barat 40115. Koperasi yang didirikan pada tanggal 1 juni 1966 dengan Akta Pendirian Nomor 010/BH/11.A tanggal 12 juli 1966 yang saat ini memiliki karyawan sebanyak 10 orang karyawan dan memiliki 1.065 anggota di tahun 2024. Berbeda dengan badan usaha lainnya indikator kinerja koperasi dapat diukur dari pertumbuhan anggota koperasi setiap periode, pertumbuhan partisipasi anggota, dan peningkatan SHU.

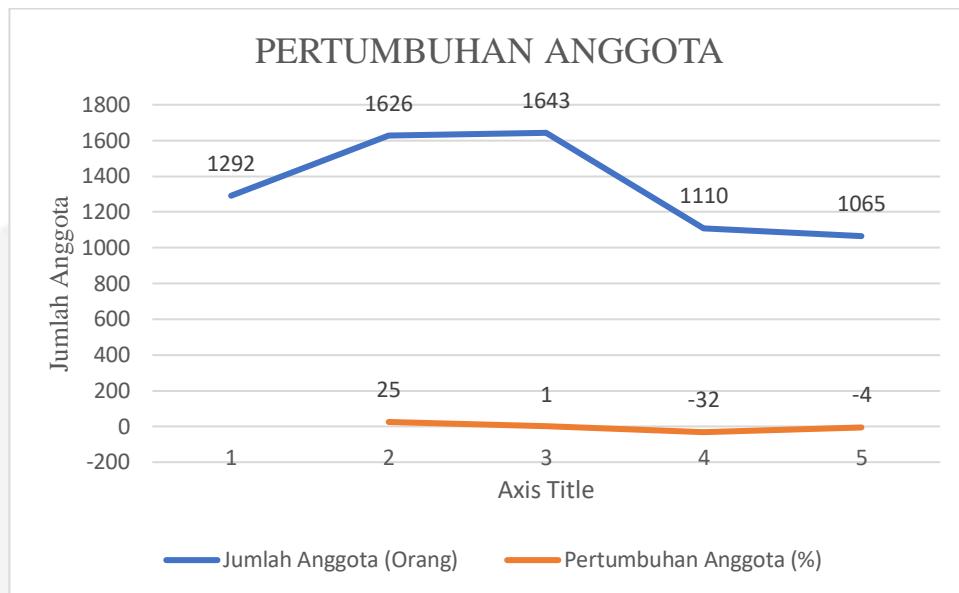
Berdasarkan dari indikator kinerja koperasi berikut data pertumbuhan anggota Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi (KPPP) Jawa Barat :

**Tabel 1. 1 Pertumbuhan Anggota KPPP Jawa Barat Tahun 2020-2024**

Tahun	Jumlah Anggota (Orang)	Pertumbuhan Anggota (Orang)	Pertumbuhan Anggota (%)
2020	1.292		
2021	1.626	334	25
2022	1.643	17	1
2023	1.110	(533)	(32)
2024	1.065	(45)	(4)

*Sumber : Laporan Tahunan KPPP Jabar 2020-2024*

Berikut merupakan data Pertumbuhan Anggota KPPP Jawa Barat dari tahun 2020-2024 jika dogambarkan dalam grafik sebagai berikut :



**Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan Anggota Tahun 2020-2024**

Berdasarkan Tabel dan Grafik Pertumbuhan Anggota Pada tahun 2020, jumlah anggota koperasi sebanyak 1.292 orang. Tahun 2021 terjadi lonjakan signifikan sebesar 334 orang (25%), menunjukkan kinerja koperasi yang cukup baik. Namun, pada 2022 pertumbuhan mulai melambat hanya 17 orang (1%), dan pada 2023 terjadi penurunan drastis sebanyak 533 orang (-32%). Tahun 2024 pun masih mengalami penurunan meskipun lebih kecil, yaitu 45 orang (-4%). Tren ini mengindikasikan menurunnya minat dan loyalitas anggota yang perlu segera diatasi melalui evaluasi internal dan peningkatan pelayanan koperasi. Berdasarkan informasi dari pengurus dan pengelola bahwa adanya anggota yang pensiun

Dengan adanya anggota yang keluar berdampak pada Sisa Hasil Usaha (SHU) koperasi yang dinyatakan dalam bentuk Tabel Pertumbuhan Sisa Hasil Usaha (SHU) sebagai berikut :

**Tabel 1. 2 Pertumbuhan Sisa Hasil Usaha KPPP Jawa Barat Tahun 2020-2024**

Tahun	SHU (Rp)	Presentase Pertumbuhan
2020	480.703.322,62	-
2021	505.792.024,78	5%
2022	589.332.744,59	17%
2023	258.485.496,19	(56%)
2024	435.673.950,78	69%

*Sumber : Laporan Tahunan KPPP Jabar 2020-2024*

Tabel 1.2 Pertumbuhan SHU menunjukkan tren yang positif pada awal periode (2020–2022), namun mengalami penurunan yang signifikan pada tahun 2023, sebelum akhirnya membaik kembali pada tahun 2024. Penurunan drastis SHU di tahun 2023 disebabkan oleh peningkatan beban operasional, termasuk biaya pembelian dan sewa aplikasi *Smartcoop*, yang merupakan bagian dari upaya digitalisasi koperasi untuk mendukung transformasi digital dan efisiensi pengelolaan di masa depan. Fluktuasi ini dapat mencerminkan kondisi ekonomi eksternal dan internal koperasi, serta efektivitas pengelolaan koperasi selama periode tersebut.

Meskipun Sisa Hasil Usaha (SHU) koperasi meningkat, terutama pada tahun 2024, hal ini justru berbanding terbalik dengan jumlah anggota yang terus menurun. Penurunan anggota ini bukan karena mereka tidak puas, melainkan disebabkan oleh hal-hal seperti pensiun. Kenaikan keuntungan yang terjadi saat jumlah anggota berkurang mengisyaratkan bahwa koperasi mungkin sangat mengandalkan sedikit anggota yang memberikan kontribusi besar, atau dari kegiatan di luar keanggotaan. Situasi ini bisa melemahkan fondasi koperasi yang dibangun di atas kebersamaan dan partisipasi. Oleh karena itu, koperasi perlu memprioritaskan upaya untuk

mendapatkan anggota baru agar keberlanjutan dan relevansinya di masa depan tetap terjaga, selain hanya berfokus pada keuntungan.

.Adapun data pertumbuhan pendapatan dan data partisipasi anggota sebagai pelanggan dapat dilihat dalam transaksi yang dilakukan yang dicantumkan pada tabel berikut:

**Tabel 1. 3 Pertumbuhan Pendapatan dan Partisipasi Anggota KPPP Jawa Barat Tahun 2020 - 2024**

<b>Unit Simpan Pinjam</b>				
<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Anggota</b>	<b>Jumlah Anggota yang Bertransaksi</b>	<b>Realisasi Kredit</b>	<b>Persentase Partisipasi Anggota (%)</b>
2020	1292	744	4.114.096.426	57,59
2021	1626	468	4.666.644.562	28,78
2022	1643	492	4.913.897.605	29,95
2023	1110	720	7.310.828.278	64,86
2024	1065	762	8.509.372.046	71,55

*Sumber : Laporan RAT KPPP Jabar Tahun 2020-2024*

Pada unit simpan pinjam, meskipun jumlah anggota yang bertransaksi dan persentase partisipasi anggota mengalami peningkatan yang signifikan pada tahun 2023 dan 2024. Hal ini disebabkan karena jumlah anggota yang berpartisipasi lebih banyak dari tahun – tahun sebelumnya. Selain itu, kenaikan realisasi ini disebabkan oleh koperasi yang sudah menggunakan aplikasi yaitu *Smartcoop*. Hal ini memudahkan bagi anggota untuk melakukan transaksi. Meskipun jumlah anggota yang bertransaksi menonjol, terdapat tren penurunan jumlah anggota. Hal ini menunjukkan adanya masalah dalam daya tarik layanan. Karyawan perlu meningkatkan kompetensi dalam hal komunikasi dan pelayanan. Selain itu, peningkatan realisasi kredit yang stabil dari tahun ke tahun menunjukkan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang cukup baik dalam memproses dan

menyalurkan pinjaman, tetapi mereka mungkin perlu mengembangkan keahlian dalam analisis risiko untuk memastikan kualitas kredit yang lebih baik

**Tabel 1. 4 Pertumbuhan Pendapatan dan Partisipasi Anggota KPPP Jawa Barat Tahun 2020 - 2024**

<b>Unit Niaga Barang</b>				
<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Anggota</b>	<b>Jumlah Anggota yang Bertransaksi</b>	<b>Omzet Penjualan</b>	<b>Persentase Partisipasi Anggota (%)</b>
2020	1292	67	2.836.100.660	5,19
2021	1626	122	3.021.015.750	7,5
2022	1643	153	2.946.599.400	9,31
2023	1110	189	3.811.395.545	17,03
2024	1065	222	2.876.234.805	20,85

*Sumber : Laporan RAT KPPP Jabar Tahun 2020-2024*

Unit niaga barang menunjukkan tren yang berbeda. Meskipun jumlah anggota mengalami penurunan, jumlah anggota yang bertransaksi dan persentase partisipasi anggota terus meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan di unit ini cukup efektif dalam menarik minat anggota untuk berbelanja, meskipun dengan basis anggota yang semakin kecil. Namun, meskipun partisipasi meningkat, omzet penjualan tidak menunjukkan pertumbuhan yang konsisten. Omzet penjualan pada tahun 2024 bahkan menurun drastis dibandingkan tahun 2023, meskipun jumlah anggota yang bertransaksi lebih tinggi. Hal ini mengindikasikan karyawan perlu meningkatkan kompetensi dalam hal manajemen stok, penentuan harga dan strategi penjualan untuk meningkatkan nilai transaksi rata – rata anggota dan omzet penjualan pada unit niaga barang.

Secara keseluruhan, kinerja kedua unit koperasi menunjukkan bahwa kompetensi karyawan secara langsung memengaruhi hasil operasional, meskipun tantangan yang dihadapi berbeda di setiap unit. Unit Simpan Pinjam berhasil

memanfaatkan digitalisasi (aplikasi *Smartcoop*) untuk meningkatkan partisipasi dan realisasi kredit, menunjukkan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan teknologi. Namun, penurunan jumlah anggota secara keseluruhan mengindikasikan bahwa kompetensi karyawan masih lemah dalam hal akuisisi dan retensi anggota. Diperlukan peningkatan keahlian dalam pemasaran digital dan komunikasi untuk menarik anggota baru dan mempertahankan yang sudah ada. Unit Niaga Barang menunjukkan efektivitas karyawan dalam menarik minat belanja dari anggota yang ada, yang terlihat dari meningkatnya partisipasi. Namun, omzet penjualan yang tidak konsisten dan bahkan menurun drastis pada tahun 2024 menunjukkan keterbatasan kompetensi karyawan dalam strategi komersial. Karyawan perlu meningkatkan keahlian mereka dalam manajemen stok, penetapan harga yang kompetitif, dan strategi penjualan tambahan (seperti *upselling* atau paket) untuk memaksimalkan keuntungan dari setiap transaksi.

Hal ini sejalan dengan Ikhsan, Adhisyahfitri Evalina. "Analisis Kinerja Koperasi." *Pekbis Jurnal*, vol. 5, no. 1, Maret 2013, hlm. 42-50. Yang menyatakan bahwa karyawan menjadi salah satu faktor internal dalam kinerja koperasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, terdapat beberapa fenomena yang menunjukkan kesulitan dalam meningkatkan kinerja keanggotaan KPPP Jawa Barat. Oleh karena itu, peneliti merumuskan masalah dengan pernyataan penelitian mengenai kompetensi karyawan di koperasi, dan menyusunnya dalam bentuk pertanyaan: **Bagaimana Kompetensi Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Koperasi**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang yang sudah dijelaskan, maka dilakukan identifikasi dan perumusan masalah berdasarkan kondisi di lapangan. Identifikasi masalah merupakan proses pengkajian dari permasalahan-permasalahan yang akan diteliti. Berdasarkan latar belakang masalah diatas, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kompetensi karyawan pada Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat
2. Bagaimana kinerja koperasi pada Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat
3. Upaya apa saja yang harus dilakukan dalam meningkatkan kinerja koperasi melalui kompetensi karyawan pada Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis data guna menarik kesimpulan mengenai Analisis Kompetensi Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Koperasi (Studi Kasus pada Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat).

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Kompetensi karyawan di Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat
2. Kinerja koperasi di Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

3. Upaya yang harus dilakukan pengurus untuk meningkatkan kinerja koperasi pada Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

**1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan pengetahuan dalam ilmu manajemen sumber daya manusia secara khususnya dan masyarakat pada umumnya, serta dapat dijadikan acuan dalam meneliti permasalahan yang terjadi pada manajemen sumber daya manusia.

**1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil yang diperoleh di dalam penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai gambaran, informasi dan bahan kajian/rujukan bagi pihak yang berkaitan mengenai Analisis Kompetensi karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Koperasi (Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat).