

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era Revolusi Industri 4.0 saat ini, kemampuan untuk menciptakan inovasi dalam teknologi, informasi, dan komunikasi yang saling terintegrasi dalam seluruh proses bisnis menjadi faktor penting keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Jika tidak, maka akan tergilas oleh adanya perubahan zaman yang semakin dinamis.

Berlangsungnya Revolusi Industri 4.0 dalam menghadapi *Society 5.0* telah mentransformasi berbagai kegiatan produksi, pemasaran, rantai pasokan dari suatu industri dengan teknologi digital serta memberikan dampak terjadinya berbagai perubahan pada kegiatan operasional bisnis dan berupaya menjaga komunikasi yang baik di lingkungan internal maupun eksternal, agar tampak lebih transparan, jujur dan jelas. Hal ini bertujuan agar masyarakat memahami bahwa keberhasilan yang dicapai sangat bergantung pada kemampuan karyawan dan manajer dalam berkomunikasi secara efektif.

Sebuah organisasi memiliki dua prinsip penting yang tidak boleh diabaikan, yaitu kemampuan untuk bertahan dan berkembang, serta menjalin hubungan harmonis antar karyawan melalui komunikasi timbal balik yang baik. Hal ini juga berlaku dalam interaksi antara pimpinan organisasi, baik dari level manajemen atas

(*top manager*) maupun manajemen menengah (*middle manager*), dengan pihak eksternal organisasi.

Seorang pemimpin organisasi seperti ketua koperasi, kepala unit usaha, atau administrator harus memilih metode dan teknik komunikasi yang tepat sesuai dengan situasi dan waktu pelaksanaan komunikasi tersebut. Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan pola komunikasi baru yang dapat menghasilkan strategi inovatif guna memperkuat koordinasi seluruh elemen organisasi.

Secara objektif, koperasi merupakan salah satu pelaku bisnis di luar BUMN dan BUMS. Koperasi merupakan salah satu pilar ekonomi yang dianggap mampu untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992, Tentang Perkoperasian pada Bab 1, Pasal 1 Ayat 1 berbunyi :

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

Dalam pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa koperasi adalah kumpulan individu, bukan kumpulan modal. Kepemilikan koperasi berada di tangan para anggota, pengurus, dan pengelola. Kerjasama dalam koperasi didasarkan pada kesamaan tujuan, kesadaran anggota serta sifat sukarela dan keterbukaan.

Kementerian Koperasi dan UKM mencatat peningkatan jumlah koperasi yang terdaftar pada bulan Juli 2024. Terdapat 1.500 koperasi baru yang didaftarkan, menjadikan total koperasi terdaftar di Indonesia mencapai 130.354 unit. Angka ini

menunjukkan bahwa semakin banyak masyarakat yang percaya pada model ekonomi koperasi sebagai solusi untuk kesejahteraan bersama.

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 1992 Pasal 15, jenis koperasi dibedakan menjadi dua, yaitu koperasi primer dan sekunder. Koperasi karyawan termasuk dalam kategori koperasi primer, karena bentuk koperasi berasal dari kumpulan orang dengan kesamaan visi dan misi dalam lingkup wilayah yang sama.

Yang dimaksud dengan koperasi di kalangan karyawan adalah koperasi pegawai negeri dan koperasi karyawan perusahaan. Koperasi-koperasi ini berkembang sesuai dengan aspirasi di kalangan karyawan tersebut. Di antara ketiga jenis koperasi tersebut yang sampai sekarang cukup berkembang dengan baik adalah koperasi pegawai negeri (KPN). Sedangkan koperasi karyawan perusahaan, meskipun telah berkembang tetapi belum secepat koperasi pegawai negeri. (Suwandi, 1985)

Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo merupakan salah satu koperasi karyawan yang memiliki dua jenis usaha. Adapun unit-unit usaha yang ada di antaranya :

1. Unit Simpan Pinjam, yaitu unit usaha yang kegiatannya menerima simpanan dan memberikan pinjaman kepada anggotanya.
2. Unit Konsumsi atau Pertokoan, yaitu unit usaha yang kegiatannya menyediakan serta menyalurkan berbagai macam barang untuk kebutuhan sehari-hari.

Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo , Tanggal. 07 April 2006 yang berkedudukan di Jl. Cimuncang No.68, Pasirlayung, Kec.Cibeunying Kidul, Kota Bandung, Jawa Barat 40125, merupakan salah satu koperasi yang memiliki keunikan dan kebanggaan tersendiri karena berhasil meraih predikat sebagai koperasi berprestasi pertama di Kota Bandung.



Gambar 1. 1 Piagam Penghargaan Koperasi Berprestasi di Kota Bandung

Pada Gambar 1.1 pencapaian koperasi mencerminkan kemampuan dalam mengelola organisasi secara efektif, memberikan manfaat nyata bagi anggotanya, serta membangun citra positif di tengah masyarakat. Keberhasilan ini tentu tidak terlepas dari peran pengurus dan karyawan yang bekerja sama untuk mewujudkan visi dan misi koperasi. Namun, seiring perkembangan zaman dan meningkatnya tuntutan anggota terhadap pelayanan, keberhasilan yang telah diraih harus diimbangi dengan peningkatan kualitas manajemen, khususnya dalam hal pola komunikasi internal.

Keunikan dan prestasi yang diraih koperasi ini menjadi bukti keberhasilan dalam membangun kepercayaan anggota. Salah satu indikator penting untuk melihat perkembangan koperasi adalah jumlah anggotanya. Berikut jumlah anggota pada Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo dari tahun 2020 sampai 2024 sebagai berikut :

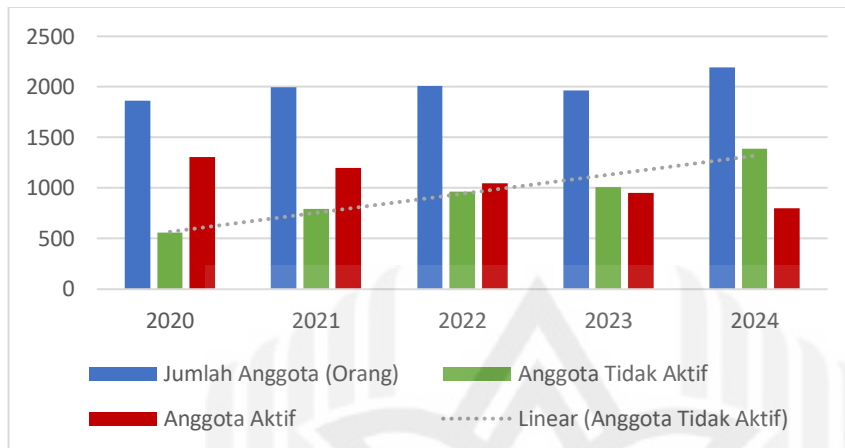
Tabel 1. 1 Jumlah Anggota Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo

No	Tahun	Jumlah Anggota (Orang)	Anggota Tidak Aktif	Anggota Aktif
1.	2020	1,863	558	1,305
2.	2021	1,995	795	1,200
3.	2022	2,012	962	1,050
4.	2023	1,962	1,012	950
5.	2024	2,190	1,390	800

Sumber: Laporan RAT Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo tahun 2020-2024

Berdasarkan tabel data yang diperoleh dari laporan RAT Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo tahun 2020-2024, terlihat adanya perkembangan jumlah anggota koperasi dari tahun ke tahun. Data tersebut menunjukkan perubahan baik pada jumlah total anggota, jumlah anggota aktif, maupun anggota yang tidak aktif. Secara umum, jumlah keseluruhan anggota koperasi mengalami peningkatan setiap tahunnya, namun sebaliknya jumlah anggota aktif justru mengalami penurunan, sementara jumlah anggota tidak aktif terus meningkat. Kondisi ini menggambarkan adanya perubahan dalam tingkat partisipasi anggota terhadap kegiatan koperasi. Untuk memperjelas tren

perkembangan jumlah anggota tersebut, baik anggota aktif maupun tidak aktif, dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 1. 2 Perkembangan Anggota Koperasi Karyawan Industri "KARYA SEJAHTERA" PT.Ewindo

Peningkatan jumlah anggota yang tidak aktif pada Koperasi Karyawan Industri "KARYA SEJAHTERA" PT.Ewindo diduga terjadi karena anggota telah keluar kerja dari PT.Ewindo, kontrak kerja yang telah selesai di PT.Ewindo, pensiunan dari PT.Ewindo, serta mengundurkan diri dari koperasi, dalam hal tersebut bisa menjadi indikasi dari ketidakpuasan anggota terhadap pelayanan dan kepuasan anggota.

Fungsi komunikasi manajerial secara langsung dijalankan oleh pengurus koperasi yang terdiri dari Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris dan Bendahara. Pengurus bertanggung jawab dalam menyampaikan arahan, kebijakan serta evaluasi kepada unit-unit usaha. Peran pengurus sebagai komunikator sangat berpengaruh terhadap efektivitas penyampaian informasi kepada karyawan yang terlibat dalam unit usaha koperasi.

Kegiatan pelayanan koperasi dijalankan melalui dua unit usaha yaitu simpan pinjam dan konsumsi/toko, yang masing-masing dikelola oleh pengurus dan karyawan yang bertanggung-jawab yaitu 2 orang pengurus di unit usaha simpan pinjam dan 4 orang di unit usaha konsumsi/toko dengan 1 orang pengurus.

Definisi pelayanan oleh Ivancevich, Lorenzi, Skinner dan Crosby (1997:448): “Pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan”. Ini adalah definisi yang paling simpel. Sedangkan definisi yang lebih rinci diberikan oleh Gronroos (dalam Ratminto & Atik Septi Winarsih, 2018) :

“Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan”

Dari definisi pelayanan di atas dapat disimpulkan bahwa pelayanan bersifat tidak dapat diraba (tidak kasat mata) yang melibatkan interaksi antara manusia, baik antara karyawan, konsumen, alat atau sistem yang akan bertujuan memenuhi kebutuhan para konsumen. Pelayanan bisa dikatakan prima jika koperasi sudah melakukan standar pelayanan prima di antaranya: cepat, tepat, ramah akurat dalam penyampaian informasi, penampilan fasilitas dan sebagainya.

Kualitas pelayanan pada Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo mengenai fasilitas koperasi di unit usaha simpan pinjam tidak ada kantor khusus, kemudian masih ditemukan berbagai kendala seperti proses pelayanan yang lambat, kesalahan karyawan dalam menginput data anggota, dan kurangnya kejelasan informasi.

Kemudian kualitas pelayanan untuk unit usaha konsumsi mengenai fasilitas hanya menyediakan toko yang masih sempit, tidak ada tempat duduk/tempat makan sehingga anggota koperasi yang membeli dan mengobrol di dalam toko sangat bergerombol, selain itu anggota mengeluhkan ketersediaan barang yang tidak lengkap dan sistem pelayanan hanya dilakukan oleh karyawan koperasi tanpa memberikan akses langsung kepada anggota untuk memilih sendiri barang yang dibeli.

Alur yang terjadi saat ini adalah hambatan komunikasi internal dalam organisasi, seperti penyampaian informasi dari pengurus kepada karyawan tidak akurat, seperti kurangnya pemahaman dan edukasi mengenai hak dan kewajiban anggota koperasi masih kurang dilakukan. Akibatnya, banyak karyawan yang tidak memahami peran mereka dalam koperasi, yang berdampak pada rendahnya partisipasi aktif dan munculnya kesalahpahaman. Adanya hambatan komunikasi yang bersifat struktural yaitu tidak adanya saluran komunikasi yang terorganisir dan formal yang menyebabkan pesan dari pengurus tidak tersampaikan secara merata ke seluruh karyawan apalagi koperasi ini memiliki cabang yang harus terus berkomunikasi mengenai adanya mekanisme layanan, prosedur peminjaman atau program-program yang disediakan oleh koperasi. Masalah komunikasi ini menyebabkan berbagai bentuk ketidakefisienan pelayanan, seperti keterlambatan dalam proses layanan, kesalahan informasi, dan rendahnya tingkat kepuasan anggota.

Komunikasi pengurus dengan karyawan koperasi di unit simpan pinjam dan konsumsi/toko yang diterapkan saat ini belum sepenuhnya mendukung upaya

peningkatan kualitas pelayanan koperasi. Oleh sebab itu, perlu mengetahui arus komunikasi yang efektif antara pengurus dengan karyawan agar anggota/pelanggan mendapatkan kepuasan pelayanan. Kepuasan pelayanan tidak hanya dinilai dari segi pelayanan saja, tetapi proses komunikasi juga hal yang penting tentunya dan berkaitan dengan komunikasi di sebuah organisasi, pelayanan optimal tersebut diharapkan mencapai tujuan organisasi yang lebih baik.

Dalam teori komunikasi organisasi, komunikasi dipandang sebagai “urat nadi” organisasi yang menentukan keberhasilan koordinasi, efektivitas kerja sama, dan pencapaian tujuan bersama. Pace dan Faules (2015) menegaskan bahwa komunikasi organisasi adalah proses pertukaran informasi yang memungkinkan anggota organisasi untuk mencapai kesamaan makna, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara efisien. Pola komunikasi antara pengurus dan karyawan sangat penting karena berfungsi sebagai mekanisme penghubung antara pengambil keputusan dengan pelaksana kebijakan. Melalui pola komunikasi yang jelas, informasi dapat tersampaikan secara tepat, instruksi dapat dipahami, dan umpan balik dapat diberikan untuk perbaikan pelayanan.

Dalam konteks koperasi, pengurus memiliki peran strategis dalam merumuskan kebijakan, sementara karyawan menjadi garda terdepan dalam memberikan pelayanan kepada anggota. Oleh karena itu, pola komunikasi yang efektif antara kedua pihak menjadi faktor kunci untuk memastikan setiap kebijakan dan keputusan strategis dapat diimplementasikan dengan baik di lapangan. Pola komunikasi yang baik tidak hanya membantu mengurangi potensi miskomunikasi, tetapi juga meningkatkan motivasi kerja karyawan, memperkuat rasa memiliki

terhadap organisasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sebaliknya, pola komunikasi yang tidak terstruktur dapat menimbulkan kesalahpahaman, keterlambatan informasi, hingga penurunan kualitas pelayanan, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan anggota dan citra koperasi.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, penulis merumuskan masalah yaitu perlu diteliti “Pola Komunikasi Pengurus dengan Karyawan Koperasi Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan” sehingga dapat menjadi terobosan atau inovasi yang bermanfaat bagi keberlangsungan dan perkembangan pola komunikasi pengurus dengan karyawan, bagaimana kualitas pelayanan di koperasi dan upaya apa yang harus dilakukan koperasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka penulis bermaksud melakukan identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pola komunikasi Pengurus dengan Karyawan di Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo
2. Bagaimana kualitas pelayanan di Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo
3. Upaya apa yang harus dilakukan Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo dalam meningkatkan kualitas pelayanan

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Peneliti bermaksud untuk mendeskripsikan secara jelas mengenai Pola Komunikasi Pengurus dengan Karyawan Koperasi Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas dapat diketahui tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Untuk Mengetahui Pola komunikasi Pengurus dengan Karyawan di Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo
2. Untuk Mengetahui Kualitas pelayanan yang diterima oleh anggota di Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo
3. Untuk Mengetahui upaya dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mengenai “Pola Komunikasi Pengurus dengan Karyawan Koperasi Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan ”(*Studi Kasus di Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo*)” ini diharapkan dapat berguna secara:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Sebagai sumber data masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan koperasi dan ilmu manajemen komunikasi bisnis dan penyuluhan khususnya;
2. Sebagai bahan rujukan bagi yang mengadakan penelitian yang sama di masa yang akan datang

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo

Untuk menjadi bahan evaluasi mengenai pola komunikasi yang diterapkan, dan diharapkan memberikan sumbangsih pemikiran untuk kemajuan dan perkembangan Koperasi Karyawan Industri “KARYA SEJAHTERA” PT.Ewindo