

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Ekonomi Indonesia mengalami perubahan setiap tahunnya, yang mana mencakup aspek ekonomi, sosial, dan politik. Pemerintahan saat ini fokus pada pembangunan ekonomi, yang pada dasarnya proses perubahan berkelanjutan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Tujuan pembangunan nasional adalah mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945, dengan penekanan pada sektor ekonomi.

Pada pasal 33 Undang-Undang 1945 mengidentifikasi tiga pelaku ekonomi Indonesia yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Swasta (BUMS), dan yang terakhir Koperasi. Koperasi disebut sebagai “soko guru” atau pilar utama perekonomian, perlu disejajarkan dengan pelaku ekonomi lainnya. Istilah ini menekankan peran koperasi sebagai penopang utama sistem ekonomi nasional.

Koperasi muncul sebagai pilihan alternatif dibandingkan dengan lembaga usaha lain. Masyarakat telah menyadari bahwa koperasi memberikan manfaat dan peran yang lebih baik. Keputusan untuk bergabung dengan koperasi, baik sebagai anggota maupun non-anggota, disadari oleh pertimbangan rasional bahwa koperasi mampu menyediakan pelayanan yang lebih unggul (Kusumastuti & Mardikasari, 2022).

Koperasi yang telah mencapai tahap ini dianggap memiliki tingkat pelayanan yang lebih tinggi dilihat dalam perannya bagi masyarakat. Oleh karena itu, koperasi juga telah menjadi organisasi yang dimiliki oleh para anggotanya. Rasa

kepemilikan ini diyakini menjadi kunci utama yang memungkinkan koperasi untuk bertahan dalam berbagai situasi sulit. Hal ini dicapai melalui loyalitas anggota dan kesediaan mereka untuk bersama-sama menghadapi tantangan yang dihadapi koperasi. Yang dimana koperasi memiliki kebijakan dan prinsip tersendiri yaitu kekeluargaan dan gotong royong sesuai dengan pasal 33 ayat 1 Undang-Undang Dasar 1945, yaitu perekonomian berdasarkan atas dasas kekeluargaan.

Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas dasas kekeluargaan (Pemerintah RI, 1992).

Upaya untuk meningkatkan perkembangan koperasi secara positif adalah dengan meningkatkan kinerja koperasi, yaitu salah satunya melalui peningkatan kinerja pengurus. Pengurus koperasi bertanggung jawab dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan koperasi yang telah ditetapkan dalam Rapat Anggota koperasi (Rato et al., 2023).

Pengurus Koperasi merupakan individu atau sekelompok orang yang diberi amanat oleh Rapat Anggota (RA) untuk mengelola dan mengoperasikan koperasi sesuai dengan tugas dan wewenang yang ditetapkan. Mengingat pentingnya peran pengurus dalam struktur organisasi koperasi, sangat penting untuk menempatkan sumber daya manusia yang memiliki keahlian, kompetensi, dan dedikasi tinggi pada posisi ini. Keberhasilan dan keberlanjutan koperasi sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan dan manajemen yang dijalankan oleh para pengurusnya, sehingga pemilihan individu yang tepat untuk mengisi posisi ini menjadi faktor kunci dalam memastikan efektivitas dan efisiensi operasional koperasi. Pengurus

memegang peran penting dalam melaksanakan program dan kebijakan, dengan harapan peran ini dapat meningkatkan partisipasi anggota sehingga mendorong perkembangan koperasi ke arah yang lebih baik. Untuk melaksanakan tugasnya, pengurus bertanggung jawab dalam mengelola koperasi dan unit usaha nya

Kinerja diartikan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pengurus dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015:67).

Kualitas pelayanan kepada anggota merupakan aspek penting yang melengkapi kinerja koperasi. Menurut Tjiptono (2017), kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi harapan. Dapat diartikan kualitas pelayanan sebagai upaya memenuhi kebutuhan dan keinginan anggota serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan anggota.

Pelayanan mencerminkan implementasi hak dan kewajiban anggota, sekaligus menunjukkan komitmen mereka terhadap keberlangsungan koperasi, prinsip-prinsip koperasi, seperti solidaritas, demokrasi, dan transparansi, menjadi landasan yang menguntungkan semua pihak dalam aktivitas koperasi. Oleh karena itu menanamkan dan memperkuat nilai-nilai ini di kalangan masyarakat, khususnya anggota koperasi, menjadi langkah strategis. Upaya ini bertujuan untuk membentuk pemahaman, ideologi, dan pandangan positif tentang koperasi, yang pada gilirannya akan memperkokoh fondasi dan eksistensi koperasi dalam jangka panjang.

Koperasi Primer Karyawan Perum Perhutani Unit III Jawa Barat yang dirikan pada Tanggal 16 Oktober 1982, mengalami 3 kali pergantian akta di tahun

1991 dan akhirnya disahkan pada Tanggal 21 Mei 1999 dengan Badan Hukum 29/PAD.KDK-10.21/V.1999 yang beralamat di Jalan Soekarno Hatta Km. 14 No 628, Kelurahan Cimincrang, Kecamatan Gedebage, Kota Bandung, Jawa Barat. Anggota Koperasi berjumlah 822 orang, dengan pengurus berjumlah 6 orang. Pengawas 3 orang, manager 2 orang serta karyawan 5 orang. Unit usaha yang dijalankan oleh Koperasi Primer Karyawan Perum Perhutani Unit III Jawa Barat yaitu :

Tabel 1.1 Unit Usaha Koperasi Primer Karyawan Perum Perhutani Unit III Jawa Barat

No	Unit Usaha
1.	Simpan Pinjam
2.	Pengadaan Air Minum dalam kemasan (AMDK) perhutani
3.	Pengelolaan GSG
4.	Penjualan barang dan jasa
5.	Usaha di bidang wisata meliputi jembatan apung (Ciwidey)
6.	Industri (Pengadaan kemasan kaleng gondorukem)
7.	PT. Anugerah Rimba Selaras di bidang Cleaning Service
8.	Bahan Kimia bidang pengadaan asam oksalat dan stimulansia anorganik

Sumber : Profil Koperasi Primer Karyawan Perum Perhutani Unit III Jawa Barat 2019-2023.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus koperasi kedelapan unit usaha yang dimiliki oleh Koperasi Primer Karyawan Perum Perhutani Unit III Jawa Barat belum memiliki karyawan yang fokus mengelola satu unit usaha. seperti pada unit usaha simpan pinjam hanya memiliki satu orang karyawan yang juga

ditugaskan untuk mengelola unit usaha lain. berikut uraian tugas dan tanggungjawab serta wewenang pada Koperasi Primer Karyawan Perum Perhutani Unit III Jawa Barat :

Tabel 1.2 Tugas dan Tanggung Jawab serta Wewenang Pada Pengurus Koperasi Primer Karyawan Perum Perhutani Unit III Jawa Barat

No	Jabatan	Tugas dan Tanggung Jawab	Wewenang
1.	Ketua	<ul style="list-style-type: none"> 1. Mengendalikan seluruh kegiatan koperasi. 2. Memimpin mengkoordinir, dan mengontrol jalannya aktivis koperasi. 3. Menerima laporan atas kegiatan yang dikerjakan 4. Menandatangani surat penting 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Mengambil keputusan yang dianggap penting bagi kelancaran kegiatan koperasi.
2.	Sekretaris	<ul style="list-style-type: none"> 1. Membantu ketua dalam melaksanakan kerja. 2. Menyelenggarakan kegiatan surat menyurat dan ketatausahaan koperasi. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Menyampaikan hal-hal yang penting pada ketua. 2. Memberikan saran kepada ketua.
3.	Bendahara	<ul style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan anggaran belanja dan pendapatan koperasi 2. Memelihara semua harta kekayaan koperasi 3. Membukukan setiap transaksi 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Melakukan Cash Opname yang ada di kasir masing-masing unit kerja. 2. Memberikan saran kepada ketua berkenaan dengan cash flow keuangan.
4.	Manager Operasional	<ul style="list-style-type: none"> 1. Membantu memberikan usulan kepada pengurus dalam menyusun perencanaan kegiatan usaha. 2. Merumuskan pola pelaksanaan kebijaksanaan pengurus secara efektif dan efisien. 3. Membantu pengurus dalam menyusun uraian tugas bawahannya. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Menentukan standar kualifikasi dalam pemilihan dan promosi pegawai.

No	Jabatan	Tugas dan Tanggungjawab	Wewenang
5.	Manager Unit	<ul style="list-style-type: none"> 1. Membantu memberikan usulan kepada pengurus dalam menyusun perencanaan kegiatan usaha. 2. Merumuskan pola pelaksanaan kebijaksanaan pengurus secara efektif dan efisien. 3. Membantu pengurus dalam menyusun uraian tugas bawahannya. 4. Merumuskan pola pelaksanaan kebijaksanaan pengurus secara efektif dan efisien. 	Menentukan standar kualifikasi dalam pemilihan dan promosi pegawai.
6.	Karyawan Unit Simpan Pinjam	<ul style="list-style-type: none"> 1. Mengerjakan unit usaha simpan pinjam 2. Administrasi dalam hal keanggotaan koperasi 3. Melayani anggota dalam transaksi simpanan dan pinjaman dan mengelola administrasi keuangan dan pembukuan 4. Memproses permohonan pinjaman anggota 5. Melakukan penagihan pinjaman dan laporan keuangan berkala 6. Administrasi dalam hal kelengkapan surat-surat kontrak kerjasama industri pengadaan kaleng gondorukem serta pengadaan stimulansia anorganik. 7. Administrasi dalam hal kelengkapan surat-surat kontrak kerja sama pengadaan asam oksalat. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Menerima setoran simpanan dari anggota 2. Mencairkan pinjaman yang telah disetujui 3. Melakukan verifikasi data pengajuan pinjaman 4. Memberikan saran kepada bendahara berkaitan dengan pinjaman anggota. 5. Memberikan saran kepada manager dalam hal kontrak kerjasama

Berdasarkan Tabel, karyawan unit simpan pinjam tidak hanya melaksanakan tugas pada unit simpan pinjam akan tetapi mempunyai tugas dan

tanggungjawab pada unit lain yaitu pengadaan kaleng gondorukem dan pengadaan asam oksalat.

Hasil wawancara dengan anggota, anggota merasa pelayanan pada unit simpan pinjam cenderung lambat yang mengakibatkan proses pengajuan pinjaman sampai dengan pencairan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. selain itu tidak adanya buku simpanan dan pinjaman anggota menyulitkan anggota untuk mengetahui data transaksi simpanan dan pinjaman anggota. permasalahan lain yang terjadi pada unit simpan pinjam adalah pengurus dan karyawan simpan pinjam kesulitan untuk melacak pinjaman anggota. hal ini dikarenakan adanya perpindahan pencatatan data simpan pinjaman anggota yang semula dilakukan secara manual menjadi pencatatan secara digital dimana data simpanan dan pinjaman anggota belum semua terinput pada pencatatan digital.

Hasil observasi penulis permasalahan-permasalahan yang ada pada unit simpan pinjam dikarenakan kurangnya ketersediaan sumber daya manusia dan adanya rangkap tugas yang dilakukan oleh karyawan unit simpan pinjam. Hal tersebut mempengaruhi pelayanan kepada anggota yang juga akan berdampak kepada kepuasan anggota terhadap pelayanan koperasi pada unit simpan pinjam. Menurut Rangkuti (2018), pelayanan prima (*Service Excellent*) adalah suatu pelayanan terbaik dalam memenuhi harapan dan kebutuhan anggota. Dengan kata lain pelayanan prima merupakan suatu pelayanan yang memenuhi standar kualitas yang sudah ditentukan. Dan menurut Lewis & Booms (dalam Tjiptono, 2016), mendefinisikan kualitas pelayanan secara sederhana, yaitu ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu sesuai dengan ekspektasi anggota atau pelanggan dan juga mempengaruhi kinerja pengurus yang memiliki tanggung jawab

untuk mengadaptasi dalam menjalankan kualitas pelayanan terhadap kebutuhan anggota.

Permasalahan yang ada pada unit simpan pinjam seharusnya menjadi bahan evaluasi untuk pengurus sebagai pemegang kebijakan terkait ketersediaan sumber daya manusia untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan pada unit simpan pinjam. Perkembangan setiap unit tidak lepas dari hasil perencanaan yang cermat dan kinerja pengurus yang efektif, serta komitmen untuk memberikan pelayanan terbaik kepada anggota. Kemajuan unit usaha dan pelaksanaan wewenang pengurus yang tepat menjadi bukti nyata dari upaya koperasi dalam mengoptimalkan manfaat bagi seluruh anggotanya, sekaligus menunjukkan bahwa perkembangan koperasi adalah hasil dari kerjasama antara pengurus, karyawan dan anggota dalam menjalankan fungsi-fungsi koperasi.

Hasil penelitian terdahulu dengan judul “ Analisis Kinerja Pengurus dalam Meningkatkan Pelayanan Kepada Anggota. Studi Kasus : Koperasi Serba Usaha Cilengkrang”. Menyatakan bahwa kinerja pengurus dalam meningkatkan pelayanan kepada anggota berada pada keadaan cukup baik. Skor yang diperoleh adalah 64,2 menunjukan bahwa kinerja pengurus berada dalam kondisi yang baik, namun juga mengindikasikan bahwa kinerja pengurus dalam mengelola koperasi belum mencapai tingkat yang optimal (Keytimu, 2019).

Dan hasil penelitian terdahulu lainnya dengan judul “ Analisis kinerja Pengurus dalam Meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU). Studi Kasus : Koperasi Karyawan Mekar PT. PLN Wilayah Kalimantan Barat di Kubu Raya” menyatakan kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU cukup baik. Namun. Masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki, seperti belum optimalnya pengelolaan

keuangan dan kurang optimalnya keterlibatan anggota koperasi dalam pengambilan keputusan (Lestari et al., 2016).

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang terjadi pada Koperasi Primer Karyawan Perum Perhutani Unit III Jawa Barat serta dukungan beberapa teori dan hasil penelitian terdahulu, maka penulis melakukan penelitian berjudul “**Analisis Kinerja Pengurus dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pada Unit Simpan Pinjam”.**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan pada permasalahan penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja pengurus dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pada unit simpan pinjam
2. Bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan pengurus kepada anggota
3. Upaya apa saja yang dilakukan pengurus untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada anggota

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis dan menggambarkan mengenai kinerja pengurus dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada unit simpan pinjam koperasi primer karyawan perum perhutani unit III jawa barat.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk :

1. Mengetahui kinerja pengurus dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.

2. Mengevaluasi kualitas pelayanan yang diberikan kepada anggota
3. Mengetahui upaya apa saja yang harus lakukan pengurus dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada anggota.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Dalam hasil penelitian ini diharapkan dapat diperoleh data dan informasi yang bermanfaat dan mampu menambah pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia mengenai kinerja pengurus dan meningkatkan kualitas pelayanan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai bahan informasi bagi koperasi serta masukan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan di masa mendatang dan juga diharapkan dengan melakukan penelitian tentang kinerja pengurus dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada unit simpan pinjam dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

