

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Indonesia memiliki dinamika dan tantangan ekonomi yang unik. Untuk menjalankan roda perekonomiannya Indonesia membutuhkan aktor-aktor ekonomi yang berperan aktif. Di Indonesia, kekuatan sistem perekonomian bertumpu pada tiga pilar utama: Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Swasta (BUMS), dan Koperasi. Koperasi sebagai salah satu pilar ekonomi memiliki karakteristik yang berbeda dengan badan usaha lainnya. Koperasi tidak hanya berorientasi pada keuntungan semata, tetapi juga mengedepankan prinsip-prinsip kebersamaan dan gotong royong.

Menurut Sudiarditha, dkk. (2013), perkembangan koperasi dari masa ke masa belum menunjukkan peningkatan yang signifikan, tidak sedikit koperasi yang mengalami stagnasi, bahkan gulung tikar. Salah satu permasalahan krusial yang diduga menjadi penyebabnya adalah kurangnya partisipasi aktif dari para anggota. Padahal, anggota merupakan pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi. Keberlangsungan dan kemajuan koperasi sangat bergantung pada dukungan dan keterlibatan aktif dari para anggotanya. Anggota yang berpartisipasi aktif akan merasa memiliki koperasi, sehingga termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya.

Menurut Undang-Undang RI No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, 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 asas kekeluargaan. Koperasi bukan sekadar entitas ekonomi yang mengejar keuntungan, tetapi juga mengemban misi sosial sebagai gerakan masyarakat. Keberadaan koperasi dibangun di atas dasar nilai-nilai kebersamaan, partisipasi aktif, serta rasa tanggung jawab kolektif antar sesama anggota. Hal ini menjadikan koperasi berbeda dari badan usaha konvensional, karena dalam koperasi setiap anggota bukan hanya konsumen atau pengguna jasa, melainkan juga pemilik dan pengendali organisasi.

Dalam implementasinya, koperasi memiliki berbagai bentuk sesuai dengan kebutuhan dan latar belakang anggotanya. Salah satu bentuk yang cukup umum di Indonesia adalah koperasi pegawai. Koperasi Pegawai yaitu suatu bentuk koperasi yang didirikan oleh dan untuk para pegawai di suatu instansi, baik itu instansi pemerintah maupun swasta. Tujuan utama dari koperasi ini adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya melalui kegiatan ekonomi yang dikelola secara bersama dan berdasarkan prinsip kekeluargaan. Anggota koperasi pegawai umumnya adalah orang-orang yang bekerja di tempat yang sama, sehingga mereka memiliki kepentingan dan kebutuhan ekonomi yang relatif serupa.

Koperasi Pegawai Bank BTN Cabang Bandung yang bertempat Jl. Jawa No.7, Bakakan Ciamis, Kecamatan Sumur Bandung, Kota Bandung, Jawa Barat. Koperasi ini didirikan pada 16 Oktober 1968 dengan nomor badan hukum 3858/BH/IX-19/12-671. Pendirinya adalah Haris, Walid Sungkono, Endang Ariffin, Andi Soleh, dan Djundjum Bin Akim. Awalnya bernama Koperasi Pegawai Bank Unit V (KPBU.V),

kemudian berganti nama menjadi Koperasi Pegawai Bank BTN Bandung pada 16 Juni 2003.

Koperasi ini beranggotakan karyawan Bank BTN, yayasan terkait, atau pihak yang berada di bawah naungan Bank BTN Cabang Bandung. Jumlah anggotanya saat ini Tahun 2024 yaitu 467 orang, 5 orang pengurus, 3 orang pengawas dan sebagian besar berdomisili di Bandung. Koperasi Pegawai Bank BTN Bandung memiliki tiga jenis usaha, seperti usaha K7 Mart (Minimarket termasuk Foto Copy dan Pengadaan ATK), unit usaha Simpan Pinjam, dan unit usaha Sewa Kendaraan yang berlokasi di lingkungan Bank BTN Cabang Bandung.

Berikut unit usaha yang dikelola oleh Koperasi Pegawai Bank BTN Cabang Bandung:

1. Unit K7 Mart

Unit usaha K7 Mart atau minimarket menyediakan berbagai kebutuhan sehari-hari bagi anggota koperasi dan karyawan Bank BTN. Produk yang ditawarkan di Waserda meliputi berbagai barang konsumsi, seperti makanan ringan, minuman, dan kebutuhan pokok lainnya yang sering dibutuhkan oleh karyawan dalam aktivitas sehari-hari. Tidak hanya itu, unit usaha ini menawarkan pelayanan fotocopy dan pengadaan ATK.

2. Unit Simpan Pinjam

Salah satu bentuk usaha yang dilakukan oleh Koperasi Pegawai Bank BTN KC Bandung adalah dengan menyediakan jasa simpan pinjam yang dikelola oleh koperasi. Unit usaha simpan pinjam adalah usaha keuangan yang bertujuan untuk

memenuhi kebutuhan finansial anggotanya. Tujuan utamanya bukanlah keuntungan, tetapi peningkatan kualitas hidup anggota.

3. Unit Usaha Penyewaan Mobil

Unit usaha penyewaan mobil/rental mobil merupakan sebuah inisiatif strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan memberikan solusi transportasi yang terjangkau. Unit ini tidak hanya melayani anggota koperasi tetapi juga masyarakat umum, sehingga memperluas jangkauan bisnis dan potensi keuntungan koperasi.

Berdasarkan dari hasil wawancara dan ditunjang dengan Laporan RAT, berikut merupakan jumlah anggota di Koperasi Pegawai Bank BTN Bandung:

Table 1.1 Pertumbuhan Anggota

Tahun	Jumlah Anggota	N/T
2020	491	-
2021	443	(48)
2022	427	(16)
2023	440	13
2024	467	27

Sumber: Laporan Rapat Anggota Koperasi Pegawai Bank BTN Tahun 2020-2024

Berdasarkan tabel 1.1 jumlah anggota diatas merupakan jumlah dari Koperasi Pegawai Bank BTN se-Jawa Barat. Jumlah anggota tersebut mengalami naik turun atau berfluktuasi, ini disebabkan karena pada tahun 2024, terdapat 22 anggota yang pensiun/resign, 5 anggota yang mutase kerja/rotasi kerja, 16 anggota yang berhenti menjadi anggota karena keperluan pribadi, dan tidak ada anggota yang meninggal

dunia. Selain itu, pegawai baru dari Bank BTN KC Bandung bertambah sebanyak 6 anggota.

Tabel di atas menunjukkan tren jumlah anggota koperasi dari tahun 2020 hingga 2024. Awalnya terjadi penurunan jumlah anggota selama dua tahun berturut-turut, yaitu 2021 dan 2022, penurunan ini dapat menjadi indikasi adanya tantangan dalam mempertahankan keanggotaan koperasi, yang bisa disebabkan oleh berbagai faktor seperti kurangnya keterlibatan anggota, manfaat yang belum optimal dirasakan oleh anggota, atau lemahnya daya tarik koperasi pada masa tersebut. Namun, mulai tahun 2023 hingga 2024, jumlah anggota kembali meningkat cukup signifikan. Peningkatan ini menunjukkan adanya perbaikan dalam pengelolaan koperasi, khususnya dalam hal daya tarik dan kepercayaan anggota. Bisa jadi ini merupakan hasil dari upaya peningkatan pelayanan, promosi usaha, atau inovasi dalam unit-unit usaha koperasi seperti K7 Mart.

Keterlibatan anggota sangat berperan penting terhadap keberhasilan koperasi, termasuk pada Unit Usaha K7 Mart. Ketika anggota aktif dalam kegiatan koperasi, baik sebagai konsumen, pengambilan keputusan dalam rapat, maupun sebagai bagian dari jejaring promosi, maka unit usaha koperasi akan lebih berkembang. Semakin banyak dan aktif anggotanya, maka semakin besar pula peluang transaksi dan pendapatan koperasinya.

Adapun data transaksi pada Unit Usaha K7 Mart sebagai berikut:

Table 1.2 Total Transaksi Unit Usaha K7 Mart

Tahun	Anggota (Rp)	%	Non Anggota (Rp)	%	Jumlah Seluruh Transaksi (Rp)
2020	253.127.150	34,53	480.020.450	65,47	733.147.600
2021	615.254.675	41,36	872.155.225	58,64	1.487.409.900
2022	447.849.650	37,84	735.781.400	62,16	1.183.631.050
2023	231.576.875	33,04	469.268.125	66,96	700.845.000
2024	206.576.875	32,93	420.908.125	67,07	627.534.250

Sumber: Laporan Penjualan Unit Usaha K7 Mart Tahun 2020-2024

Berdasarkan tabel 1.2 total transaksi unit usaha K7 Mart menunjukkan bahwa pada tahun 2021, total transaksi mencapai angka tertinggi sebesar Rp. 1.487.409.900. Namun, sejak tahun 2022 hingga 2024, terjadi tren penurunan secara signifikan. Fenomena ini menjadi tanda adanya penurunan partisipasi anggota dalam berbelanja di unit usaha K7 Mart, meskipun secara jumlah mereka bertambah. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan anggota secara kuantitas belum mampu mendorong peningkatan pendapatan koperasi apabila tidak dibarengi dengan keterlibatan aktif dalam transaksi pembelian. Dengan kata lain, keberhasilan koperasi tidak hanya bergantung pada jumlah anggota, tetapi juga bagaimana koperasi membangun hubungan yang berkelanjutan dan menguntungkan antara anggota dan unit usahanya.

Setelah dilakukan observasi awal menurut pengurus penurunan ini dikarenakan kurangnya keputusan pembelian yang disebabkan oleh beberapa faktor seperti kurangnya ketersediaan produk di K7 Mart yang dibutuhkan oleh anggota/konsumen, lokasi yang kurang strategis atau tidak terlihat jelas, dan kurangnya informasi harga

yang jelas pada setiap produk yang dipajang, sehingga membuat konsumen ragu untuk membeli dan kehilangan minat. Faktor-faktor tersebut secara kolektif dapat menyebabkan turunnya frekuensi kunjungan dan nilai transaksi per pelanggan, yang berdampak langsung pada penurunan total transaksi tahunan.

Menurunnya minat dan frekuensi pembelian dari anggota secara langsung memengaruhi kinerja penjualan K7 Mart, yang kemudian berdampak pada penurunan pendapatan koperasi dari tahun ke tahun. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan data pendapatan unit usaha K7 Mart yaitu sebagai berikut:

Table 1.3 Pendapatan Unit Usaha K7 Mart

Tahun	Pendapatan (Rp)
2020	310.645.785
2021	341.295.389
2022	384.749.474
2023	316.056.799
2024	240.599.781

Sumber: Laporan Rapat Anggota Koperasi Pegawai Bank BTN Tahun 2020-2024

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan bahwa pendapatan unit usaha K7 Mart mengalami peningkatan selama tahun 2020 hingga 2022, dengan pertumbuhan tertinggi terjadi pada 2022. Namun, tren ini berbalik pada 2023 dan 2024, dimana pendapatan mengalami penurunan.

Penurunan pendapatan pada unit K7 Mart secara langsung disebabkan oleh menurunnya aktivitas transaksi yang merupakan dampak dari melemahnya keputusan pembelian. Konsumen melakukan pembelian dalam jumlah yang lebih sedikit dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, sehingga berdampak signifikan terhadap penurunan pendapatan, khususnya pada tahun 2023 dan 2024. Dampak penurunan

pendapatan ini juga terlihat jelas pada kinerja laba usaha selama periode yang sama, berikut merupakan data laba pada unit usaha K7 Mart:

Table 1.4 Laba Unit Usaha K7 Mart

Tahun	Laba (Rp)
2021	288.298.969
2022	335.070.973
2023	258.453.033
2024	168.727.212

Sumber: Laporan Rapat Anggota Koperasi Pegawai Bank BTN Tahun 2021-2024

Laba usaha K7 Mart menunjukkan kenaikan pada tahun 2022, namun mulai menurun secara signifikan sejak 2023. Penurunan ini mencerminkan dampak langsung dari turunnya pendapatan akibat melemahnya keputusan pembelian. Kondisi tersebut berlanjut hingga 2024, dimana laba usaha kembali menurun, menandakan perlunya penyesuaian strategi untuk menjaga profitabilitas di tengah menurunnya transaksi.

Menurut Weske (2012) proses bisnis dapat dipahami sebagai suatu rangkaian aktivitas yang disusun dan dijalankan secara terpadu dalam suatu organisasi. Aktivitas tersebut saling bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Dalam konteks koperasi, proses bisnis mencakup serangkaian aktivitas yang dilakukan secara terstruktur oleh pengurus, manajer, dan karyawan koperasi untuk mencapai tujuan pelayanan dan kesejahteraan anggota. Proses ini dapat mencakup pengadaan barang, pelayanan di unit usaha, hingga pengelolaan data anggota.

Sementara itu, menurut Anoraga dan Nanik (2003:111) partisipasi anggota merupakan kesediaan anggota untuk memikul kewajiban dan menjalankan hak keanggotaannya secara bertanggung jawab. Partisipasi anggota sebagai pelanggan

merujuk pada keterlibatan aktif anggota dalam menggunakan jasa koperasi, khususnya melalui kegiatan berbelanja di unit usaha koperasi. Partisipasi ini mencerminkan sejauh mana anggota merasa terbantu dan percaya terhadap koperasi sebagai penyedia kebutuhan mereka. Dalam koperasi konsumsi, partisipasi anggota yang tinggi akan mendorong perputaran ekonomi internal dan mendukung pencapaian tujuan usaha koperasi. Namun, jika anggota enggan berbelanja, maka pendapatan koperasi akan ikut menurun.

Dalam penelitian ini, proses bisnis yang dijalankan oleh koperasi bertujuan untuk mencapai efisiensi kerja dan meningkatkan partisipasi anggota. Keberhasilan proses bisnis terlihat dari bagaimana kegiatan koperasi mampu mendukung tujuan tersebut. Sebaliknya, jika proses yang dijalankan tidak memberikan dampak positif terhadap kinerja koperasi, maka hal tersebut dapat dianggap sebagai bentuk kegagalan.

Koperasi Pegawai Tbk BTN Cabang Bandung menghadapi permasalahan menurunnya partisipasi anggota dalam melakukan transaksi sebagai pelanggan pada unit usaha konsumsi. Hal ini berdampak langsung pada penurunan pendapatan koperasi. Beberapa faktor yang menjadi penyebab rendahnya partisipasi anggota antara lain kurangnya penyebaran informasi terkait harga dan ketersediaan produk, keterbatasan variasi barang yang ditawarkan akibat ruang penyimpanan yang terbatas, serta cakupan domisili anggota yang tersebar luas di wilayah Jawa Barat sehingga mengurangi frekuensi kunjungan langsung ke unit usaha koperasi. Selain itu, belum terintegrasinya sistem yang membedakan status anggota dan non-anggota saat

transaksi, khususnya pada penggunaan metode pembayaran digital seperti QRIS dan EDC.

Melihat permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana proses bisnis yang berjalan saat ini mampu mendukung partisipasi anggota sebagai pelanggan. Proses bisnis yang dimaksud mencakup seluruh aktivitas operasional koperasi mulai dari pengadaan produk, penataan dan penyimpanan barang, sistem pelayanan, hingga penggunaan teknologi informasi dalam mendukung transaksi. Penelitian ini tidak hanya berupaya memetakan kelemahan proses bisnis yang ada, tetapi juga merumuskan strategi perbaikan yang dapat mendorong keterlibatan anggota secara lebih aktif dan berkelanjutan. Maka dari itu peneliti ingin mengambil judul **“TINJAUAN PROSES BISNIS DALAM MENINGKATKAN PARTISIPASI ANGGOTA SEBAGAI PELANGGAN”** dalam penelitian ini.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang, maka peneliti mendapatkan permasalahan utama yang dapat diidentifikasi sebagai permasalahan berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan proses bisnis yang dijalankan oleh Unit Usaha K7 Mart saat ini.
2. Bagaimana tingkat partisipasi anggota sebagai pelanggan dalam melakukan kegiatan pembelian pada Unit Usaha K7 Mart.

3. Bagaimana upaya strategis yang dapat dilakukan koperasi melalui peninjauan proses bisnis untuk meningkatkan partisipasi anggota sebagai pelanggan pada Unit Usaha K7 Mart.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Dalam penelitian, diperlukan maksud dan tujuan agar penelitian dapat memberikan manfaat bagi pembacanya. Maksud dan tujuan dari penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran mengenai peninjauan proses bisnis yang diterapkan oleh unit usaha K7 Mart dalam upaya meningkatkan partisipasi anggota sebagai pelanggan pada Koperasi Pegawai Bank BTN Cabang Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan maksud penelitian yang telah di paparkan, maka tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menggambarkan bagaimana pelaksanaan proses bisnis pada Unit Usaha K7 Mart selama ini.
2. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis tingkat partisipasi anggota dalam melakukan kegiatan pembelian pada Unit Usaha K7 Mart.

3. Untuk merumuskan upaya strategis dalam merancang ulang atau memperbaiki proses bisnis guna meningkatkan partisipasi anggota sebagai pelanggan pada Unit Usaha K7 Mart.

1.4 Kegunaan Penelitian

Pada penelitian ini peneliti diharapkan dapat memberi kegunaan dan bermanfaat baik secara teoretis maupun praktis. Adapun kegunaan dari penelitian di Koperasi Pegawai Bank BTN Cabang Bandung adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoretis

Bagi aspek teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen bisnis koperasi, khususnya yang berkaitan dengan proses bisnis dan tingkat partisipasi anggota. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi akademik yang bermanfaat dalam memperluas kajian mengenai keterkaitan antara pengelolaan usaha koperasi dan partisipasi aktif anggota, sehingga dapat memperkuat teori-teori yang relevan dengan pengembangan koperasi berbasis partisipasi anggota.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini dapat memberikan gambaran nyata tentang pelaksanaan proses bisnis di Unit Usaha K7 Mart serta tingkat partisipasi anggota. Hasilnya dapat digunakan oleh pengurus koperasi untuk mengevaluasi dan merumuskan strategi yang

lebih efektif dalam meningkatkan keterlibatan anggota, sehingga mendorong pertumbuhan usaha koperasi secara berkelanjutan.

