

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan ekonomi yang sangat pesat menyebabkan terjadinya persaingan yang kuat di dalam dunia usaha. Beberapa sektor usaha yang ada banyak mengalami kendala dalam mempertahankan kelangsungan usahanya yang terkadang mematikan kegiatan usaha tersebut. Koperasi merupakan salah satu badan usaha yang diharapkan mampu mewujudkan masyarakat maju, adil dan makmur yang mengutamakan kesejahteraan bersama.

Untuk mewujudkan bentuk perekonomian yang sesuai dengan kultur bangsa Indonesia diperlukan suatu wadah yang mampu menampung aspirasi dan keinginan anggotanya. Wadah dalam hal ini adalah koperasi, yang tujuannya adalah menciptakan perbaikan sosial ekonomi dan kesejahteraan para anggotanya serta masyarakat daerah kerjanya. Untuk meningkatkan kesejahteraan anggota diperlukan suatu usaha ekonomi yang terjadi secara terus menerus dan menguntungkan, sehingga aktivitas usaha koperasi dapat berkembang dan permodalan koperasi juga meningkat.

Koperasi merupakan wadah untuk menggalang perekonomian rakyat disemua kegiatan perekonomian nasional sehingga mampu berperan dalam meningkatkan kondisi ekonomi dan kesejahteraan rakyat. Karena itu koperasi mempunyai peranan penting dan secara langsung maupun tidak langsung harus dapat memberikan manfaat dan keuntungan kepada anggota. Koperasi juga merupakan salah satu bentuk kegiatan ekonomi yang paling dekat dengan rakyat akan tetapi pada masa perkembangan ekonomi yang berjalan demikian cepat, pertumbuhan Koperasi selama ini belum menampakkan perannya sebagai soko guru perekonomian Indonesia. Akan tetapi badan usaha ini masih belum dapat mengembangkan sepenuhnya potensi dan kemampuannya karena masih mempunyai kelemahan baik dari segi modal, sistem pengelolaannya, fungsi manajemen sampai masalah keanggotaan. Kelemahan-kelemahan tersebut menjadi hambatan dalam mencapai keberhasilan.

Koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan. Tujuannya sebagaimana tercantum dalam undang-undang Koperasi Nomor 25 tahun 1992 adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur.

Koperasi di Indonesia perkembangannya masih kurang dari yang diharapkan, banyak koperasi yang belum mampu memajukan dan mengembangkan usahanya, apabila koperasi tidak mampu mengatasi kekurangan dan kelemahannya maka dapat memberikan dampak buruk bagi perkembangannya. Koperasi diharapkan dapat berperan serta dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat, memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional, serta berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama atas azas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Cita-cita yang mulia tersebut belum termanifestasi dalam tataran praktis. Beberapa penyimpangan, disadari atau tidak disadari, justru sering dilakukan oleh para pengurus dan pengelola yang semestinya membangun dan mengembangkan koperasi. Berbagai kebijakan dan prosedur formal yang sangat birokratik sehingga justru mengurangi kinerja. Sebagai akibatnya, anggota koperasi menjadi apatis dan menilai keberadaan koperasi tidak menolong kesulitan mereka.

Pengurus diberi amanah oleh para anggota untuk mengelola koperasi sehingga tercapai tujuan yang telah diharapkan bersama. Mereka bertanggung jawab melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan kemanfaatan koperasi sesuai dengan keputusan Rapat Anggota. Dengan begitu, pengurus koperasi dituntut mempunyai kemampuan dan keterampilan manajerial yang memadai. Selain itu, mereka juga harus

mempunyai *sense of public service*, yaitu kesadaran untuk memberikan layanan pada anggota yang dilandasi oleh rasa pengabdian yang mendalam.

Pengurus yang mengemudikan dan mengelola usaha koperasi yang dipilih oleh dan dari anggota-anggota koperasi, maka dari itu maju dan mundurnya koperasi tergantung dari tinggi rendahnya kesadaran berkoperasi anggota-anggotanya maju dan berkembangnya koperasi tergantung dari partisipasi dan kegiatan anggota-anggotanya pula. Koperasi yang pada hakekatnya merupakan perkumpulan orang-orang yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan para anggotanya, dengan sendirinya harus memperhatikan kepentingan para anggotanya dan memberi perhatian terhadap usaha-usaha para anggotanya sebaik mungkin sehingga fungsi koperasi tersebut dapat terlaksana dengan sebaik-baiknya, efektif dan efisien.

Anggota merupakan unsur utama dalam memacu kegiatan dan untuk mempertahankan ikatan pemersatu di dalam koperasi. Koperasi sebagai *business entity* (lembaga perusahaan) dan *social entity* (lembaga sosial) dibentuk oleh anggota-anggota untuk menggapai manfaat tertentu melalui partisipasi. Merebaknya badan usaha non koperasi di tengah-tengah masyarakat, menuntut badan usaha koperasi untuk terus memperbaiki kinerja koperasi agar mampu bertahan menghadapi persaingan. Salah satu hal yang harus dilakukan pengurus adalah meningkatkan kepercayaan

anggota terhadap koperasi sehingga anggota akan tetap setia pada koperasinya.

Anggota sebagai pengguna jasa koperasi akan setia pada koperasinya apabila kualitas pelayanan menjadi salah satu daya tarik tersendiri bagi mereka dalam membeli atau menggunakan barang dan jasa, karena menurut mereka kualitas pelayanan menunjukkan tanggung jawab dan citra koperasi dalam memberikan sambutan transaksi atau atas produk yang ditawarkan, dengan turut memberikan kemudahan yang menguntungkan serta memberi nilai lebih bagi anggota dan pada akhirnya akan membentuk loyalitas anggota. Namun dalam prakteknya, terkadang pengurus koperasi tidak dapat melayani atau membantu kesulitan anggota dengan baik sehingga anggota merasa dikecewakan dan dengan sendirinya rasa loyal terhadap koperasi menghilang seiring dengan hilangnya rasa percaya terhadap koperasi tersebut.

Citra koperasi yang baik sangat mendukung dalam meningkatkan loyalitas anggota. Citra yang baik bagi anggota dinilai dari kesan yang positif terhadap koperasi. Kesan ini diperoleh anggota karena koperasi telah banyak memberikan manfaat bagi anggota dalam menolong kesulitan-kesulitan anggota. Akan tetapi yang terjadi umumnya anggota memiliki kesan yang tidak selalu positif terhadap koperasi, tidak profesional, tidak berfungsi dengan baik dan banyak persyaratan yang mempersulit kegiatan usaha anggota sehingga anggota ingin mengundurkan diri menjadi anggota koperasi.

Kesadaran anggota dalam berkoperasi diwujudkan dalam bentuk berperan serta langsung dalam kegiatan-kegiatan koperasi. Peran serta anggota tersebut dapat terlihat bukan hanya dengan ikut terlibatnya anggota dalam rapat anggota atau pengambilan keputusan, tetapi juga terlihat dengan atau dimanfaatkannya jasa pelayanan koperasi seperti melakukan pembelian barang-barang pada toko koperasi dan melakukan simpan pinjam uang. Semakin seringnya anggota berpartisipasi pada koperasi maka menunjukkan bahwa anggota memiliki sikap loyal terhadap koperasinya.

Salah satu usaha untuk meningkatkan loyalitas anggota adalah dengan memberikan pengetahuan tentang perkoperasian. Pengetahuan mengenai perkoperasian yang menyangkut tata kehidupan koperasi mutlak dimiliki anggota yang terlibat dalam kehidupan koperasi. Pengetahuan anggota akan peran gandanya dalam koperasi yakni sebagai pemilik sekaligus sebagai pelanggan akan membuat anggota ikut bertanggung jawab terhadap perkembangan usaha koperasi dan dapat meningkatkan loyalitas anggota. Namun kenyataannya sering terjadi masalah antara anggota dan pengurus dikarenakan ketidak mengertian anggota tentang peraturan dan kebijaksanaan yang telah ditetapkan koperasi dalam rapat anggota sehingga anggota merasa koperasi tidak memberikan manfaat apa-apa.

Pemberian amanah kepada pengurus dan atau pegawai terkadang kurang mempertimbangkan kompetensi sehingga kapabilitas mereka rendah serta masih rendahnya profesionalisme dan spesialisasi tugas. Dengan alasan efisiensi tenaga kerja, sering seorang pengurus koperasi harus merangkap pekerjaan sehingga justru semua pekerjaan tidak ada yang diselesaikan secara optimal.

Rapat anggota merupakan suatu wadah dari para anggota koperasi untuk membicarakan kepentingan organisasi maupun usaha koperasi dalam rangka mengambil suatu keputusan. Dalam rapat anggota ini juga dibicarakan tentang kepentingan atau aspirasi dari para anggota. Keputusan rapat anggota yang sesuai dengan aspirasi anggota dapat meningkatkan loyalitas anggota karena anggota merasa diperhatikan dan didahulukan kepentingannya oleh koperasi. Akan tetapi banyak anggota yang tidak mengikuti atau tidak menghadiri pada saat rapat anggota hal tersebut dikarenakan aspirasi atau masuk-masukan mereka kurang diperhatikan oleh pengurus sehingga anggota merasa diabaikan.

Anggota akan semakin setia pada koperasinya bila manfaat yang diperoleh dari koperasi lebih baik jika dibandingkan dengan badan usaha lainnya. Manfaat ini dapat diperoleh anggota dari pembagian SHU (sisa hasil usaha). Pembagian SHU didasarkan atas tingkat partisipasi aktif dan jasa dari anggota. Dengan semakin banyaknya anggota berpartisipasi dalam usaha koperasi maka semakin meningkatnya SHU.

Koperasi Guru Sejahtera Tambun (KGST) merupakan salah satu koperasi simpan pinjam yang ada di kabupaten Bekasi Jawa Barat. Koperasi yang terletak di jalan KH. Noer alie kalimalang setiadarma, Tambun Selatan ini merupakan koperasi mandiri yang beranggotakan pegawai negeri sipil (guru) yang berada di wilayah Tambun Utara dan Tambun Selatan Kabupaten Bekasi. Unit usaha yang dikembangkan koperasi ini hanya terfokus pada satu unit usaha saja yaitu unit usaha simpan pinjam. Koperasi guru Sejahtera didirikan atas dasar keinginan bersama, hasrat, kemauan serta semangat kebersamaan dalam memperjuangkan kesejahteraan dan kualitas kehidupan perekonomian para anggotanya.

Salah satu usaha koperasi yang pelayannya dapat lebih cepat dirasakan adalah usaha simpan pinjam. Boleh dikatakan bahwa sebagian besar koperasi-koperasi di Indonesia memiliki kegiatan simpan pinjam sebagai inti usahanya. Ini membuktikan bahwa kegiatan ini langsung menyentuh kepentingan anggotanya. Ruang lingkup simpan pinjam berfungsi menyediakan kredit bagi para anggotanya, yang jumlahnya disesuaikan dengan kemampuan pengembalian pinjaman, juga melihat dari jumlah dana yang tersedia dalam koperasi.

Koperasi Guru Sejahtera merupakan salah satu koperasi simpan pinjam, oleh karena itu loyalitas anggota menjadi suatu keharusan dalam pengembangan usaha koperasi. Partisipasi aktif anggota merupakan bentuk loyalitas anggota terhadap koperasi. Loyalitas anggota memegang

peranan penting dalam koperasi karena koperasi merupakan kumpulan orang-orang bukan kumpulan modal. Namun kenyataannya, rasa loyal anggota sangat kurang bahkan ingin keluar dari keanggotaan koperasi. Hal ini karena anggota merasa kinerja pengurus koperasi belum memuaskan. Loyalitas anggota tergantung dari kinerja pengurus pada koperasi, untuk itu hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi pengurus. Dalam hal ini loyalitas anggota koperasi guru sejahtera sangat kurang hal ini dapat dilihat dari menurunnya jumlah anggota koperasi guru sejahtera.

**Tabel 1.1**  
**Perkembangan SHU dan Jumlah Anggota**  
**Koperasi “Guru Sejahtera” Tahun 2007-2011**

<b>Tahun</b>	<b>SHU</b>	<b>Jumlah Anggota</b>
2007	307.476.849	764
2008	765.743.812	1265
2009	652.326.145	1252
2010	599.968.052	1243
2011	441.839.921	1214

*Sumber: Laporan RAT Koperasi Guru Sejahtera Tambun Tahun 2011*

Tabel tersebut menunjukkan bahwa perkembangan jumlah anggota setiap tahunnya menurun, indikasinya yaitu anggota banyak yang memasuki masa pensiun, pindah dan meninggal dunia. Tetapi dapat dari akibat kinerja pengurus yang belum maksimal, sehingga masih banyak anggota yang komplain atau tidak puas pada saat realisasi pinjaman. Hal tersebut akan mengganggu kelangsungan usaha koperasi. Jika kinerja pengurus belum maksimal, hal ini dapat berakibat pada kelangsungan investasi usaha. Fluktuasi ini tidak menutup kemungkinan anggota untuk

keluar dari koperasi, karena anggota mempunyai hak untuk keluar-masuk organisasi Koperasi.

Anggota dalam kegiatannya merupakan sumber utama sebagai pelaku operasional koperasi, maka perlu ditingkatkan pelayanan anggota oleh pengurus koperasi. Anggota Koperasi Guru Sejahtera tiap tahunnya mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari jumlah anggota tahun 2010 sebanyak 1243 kemudian pada tahun 2011 mengalami penurunan anggota menjadi 1214. Selain itu banyak anggota yang membatalkan pinjamannya dari data RAT tahun 2011 sebanyak 75 anggota yang membatalkan pinjamannya. Hal tersebut dikarenakan pada saat anggota ingin meminjam modal yang tersedia tidak mencukupi sehingga peminjaman tidak dikabulkan oleh pengurus sebagai akibatnya anggota menilai kinerja pengurus yang belum maksimal untuk memberikan manfaat bagi para anggotanya.

Hal tersebut anggota merasa kinerja pengurus koperasi belum memuaskan. Selain itu kinerja pengurus yang rendah ini dapat terlihat dari pekerjaan-pekerjaan pengurus yang banyak merugikan usaha koperasi yang disebabkan dalam bekerja pengurus tidak memperhatikan efisiensi dan efektifitas usaha, tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan hanya mencari keuntungan untuk diri sendiri serta tidak melakukan kerjasama dengan anggota untuk mengembangkan usaha koperasi. Selain itu banyak anggota yang sulit untuk merealisasikan pinjaman.

Peningkatkan loyalitas anggota terhadap koperasi sangat dibutuhkan, hal ini juga merupakan ukuran apakah kinerja pengurus dapat meningkatkan loyalitas anggota sehingga anggota tetap setia terhadap koperasi, akan tetapi di Koperasi Guru Sejahtera tidak semua anggota aktif dalam melakukan simpan pinjam hal ini dapat terlihat dari masih banyaknya anggota yang tidak memanfaatkan jasa yang diberikan koperasi. Hal tersebut terlihat dari jumlah anggota tahun 2011 yaitu sebanyak 1214 anggota sedangkan yang aktif meminjam hanya sebanyak 732 anggota, indikasinya adalah banyak anggota yang masih komplain atau tidak puas saat merealisasikan pinjamannya hal ini dapat berakibat buruk terhadap kinerja pengurus karena untuk merealisasikan pinjamannya harus berdasarkan keputusan pengurus.

Kondisi tersebut juga mengindikasikan adanya berbagai kemungkinan yang mempengaruhi kinerja pengurus, karena peran serta anggota dalam memenuhi kewajibannya untuk menghimpun modal sendiri, melalui simpanan pokok, simpanan wajib, dan simpanan lainnya guna mendukung kegiatan koperasi bersangkutan yang relatif masih rendah. Loyalitas anggota yang menurun juga dapat dilihat dari anggota koperasi yang mengikuti rapat anggota hal tersebut dilihat dari jumlah seluruh anggota koperasi sebanyak 1214 tetapi pada saat rapat anggota hanya sebanyak 319 anggota yang mengikuti hal ini memperkuat bahwa loyalitas anggota sangat rendah karena pengurus kurang memperhatikan aspirasi anggota sehingga akan timbul kecenderungan yang buruk terhadap koperasi dan

rasa loyal yang dimiliki anggota juga berkurang hal ini akan berakibat buruk bagi kelangsungan koperasi.

Dengan demikian loyalitas anggota pada koperasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pengurus yang baik, pelayanan yang ramah, serta adanya penjaminan mutu koperasi. Uraian di atas menunjukkan bahwa banyaknya anggota yang keluar dari Koperasi Guru Sejahtera diakibatkan salah satu faktornya kinerja pengurus yang belum maksimal. Oleh karena itu peneliti terdorong untuk meneliti masalah kinerja pengurus pada Koperasi Guru Sejahtera yang dikaitkan dengan loyalitas anggota.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Adakah terdapat hubungan antara kualitas pelayanan koperasi dengan loyalitas anggota?
2. Apakah terdapat hubungan antara partisipasi anggota terhadap dengan loyalitas anggota?
3. Apakah terdapat hubungan antara citra koperasi dengan loyalitas anggota ?
4. Apakah terdapat hubungan antara keputusan rapat anggota dengan loyalitas anggota?
5. Apakah terdapat hubungan antara SHU yang diperoleh dengan loyalitas anggota?

6. Apakah terdapat hubungan antara kinerja pengurus dengan loyalitas anggota?

### **C. Pembatasan Masalah**

Dilihat dari berbagai masalah yang telah diidentifikasi di atas, ternyata masalah loyalitas anggota untuk menanamkan dan mempertahankannya mencakup berbagai aspek yang cukup luas dan kompleks sifatnya, karena keterbatasan pengetahuan peneliti, maka peneliti membatasi masalah yang diteliti pada permasalahan “Hubungan antara kinerja pengurus dengan loyalitas anggota”.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan : “apakah terdapat hubungan antara kinerja pengurus dengan loyalitas anggota?”

### **E. Kegunaan Penelitian**

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka diharapkan penelitian ini dapat memperoleh manfaat sebagai berikut:

#### **1. Kegunaan Teoretis**

Bagi peneliti, hasil penelitian dapat digunakan sebagai sarana dalam menambah wawasan berpikir dan pengetahuan mengenai masalah kinerja pengurus dalam hubungannya dengan loyalitas anggota.

## 2. Kegunaan Praktis

Sebagai salah satu bahan masukan untuk pihak Koperasi Guru Sejahtera untuk meningkatkan kinerja pengurus sehingga tercipta loyalitas anggota.