

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di Desa Cileunyi Wetan, Kecamatan Cileunyi, Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat, telah berdiri Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) yang berperan sebagai pusat kegiatan ekonomi dan penguatan solidaritas masyarakat. Keberadaan KDMP merupakan bagian dari program pemerintah dalam membangun perekonomian desa berbasis pemberdayaan masyarakat, serta menjadi upaya konkret untuk meningkatkan kesejahteraan warga Desa Cileunyi Wetan

Potensi dan Program Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) Cileunyi Wetan didukung oleh 31.000 penduduk dan terlibat dalam berbagai aktivitas usaha dan kegiatan lainnya. Dengan mempertimbangkan potensi alam dan kebutuhan masyarakat yang ada, KDMP Cileunyi Wetan membuat berbagai program untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan menawarkan peluang usaha baru. Layanan yang ditawarkan oleh KDMP Cileunyi Wetan termasuk:

1. Layanan Keuangan : Menawarkan layanan simpan pinjam untuk anggota, membantu permodalan UMKM dan kebutuhan finansial lainnya.
2. Layanan Dasar : Melengkapi diri dengan layanan kesehatan (klinik, apotek) dan layanan pengiriman seperti PT Pos, untuk memudahkan warga mendapatkan akses layanan.
3. Penguatan UMKM : Memberikan dukungan bagi para pelaku UMKM lokal melalui akses permodalan, pelatihan, dan pemasaran produk.

Proses Pembentukan dan Dukungan Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) Cileunyi Wetan didirikan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat desa melalui pengelolaan kelembagaan koperasi yang profesional dan berkelanjutan. KDMP Cileunyi Wetan didirikan pada tanggal 17 April 2025 dan berlokasi di Balai Desa Cileunyi Wetan. Pembentukan koperasi ini dimulai dengan acara sosialisasi kepada masyarakat. Kemudian, semua anggota masyarakat desa berkumpul dalam

musyawarah desa khusus. Selama proses ini, pemerintah daerah, terutama melalui Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Bandung, memberikan dukungan penuh, sehingga pembentukan kepengurusan koperasi dapat dilakukan secara profesional, partisipatif, dan transparan.

Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) Cileunyi Wetan adalah lembaga kelembagaan yang dibentuk setelah penggabungan Koperasi Konsumen Citra Jaya Abadi, yang sebelumnya merupakan koperasi milik warga Desa Cileunyi Wetan sejak tahun 2024. Untuk meningkatkan daya saing koperasi di tingkat desa, penggabungan ini digunakan sebagai strategi penguatan kelembagaan. Ini memungkinkan koperasi memiliki struktur organisasi yang lebih kuat, cakupan usaha yang lebih luas, dan lebih mampu bersaing di tingkat desa.

Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) Cileunyi Wetan menerima bantuan permodalan dari KSP Citra Mandiri Jabar sebesar Rp1.000.000.000,- untuk menjalankan usahanya. Selain dana, dukungan tersebut juga mencakup penyediaan gedung, inventaris, barang dagangan, dukungan pemasaran, dan sistem manajemen bisnis. Untuk mengelola usaha koperasi, sistem bagi hasil melalui Sisa Hasil Usaha (SHU) digunakan. Diharapkan SHU akan memberikan manfaat ekonomi yang adil bagi anggota koperasi dan membantu usaha koperasi desa bertahan.

Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) Cileunyi Wetan menunjukkan perkembangan usaha yang signifikan selama proses pembentukan dan penguatan kelembagaan. KDMP Cileunyi Wetan bertanggung jawab atas beberapa unit bisnis utama, seperti penyediaan sembako, LPG, dan pupuk, dan fokusnya adalah untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat desa. Dengan dukungan dari 328 orang anggota, 5 orang pengurus, dan jaringan mitra KDMP sebanyak 5 KDMP di seluruh Kecamatan Cileunyi, bisnis ini mampu menghasilkan omzet rata-rata sebesar Rp500.000.000,00 hingga Rp600.000.000,00 per bulan.

Selain memperluas bisnis internalnya, KDMP Cileunyi Wetan secara aktif memperluas jaringan kerja samanya dengan berbagai organisasi. Saat ini, kami bekerja sama dengan 4 Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) di wilayah Desa

Cileunyi Wetan dan 11 SPPG lainnya di seluruh Kecamatan Cileunyi. Diharapkan bahwa kerja sama ini akan meningkatkan peran koperasi sebagai penyedia kebutuhan pokok dan membantu program pelayanan sosial dan ekonomi di tingkat lokal. Perkembangan bisnis dan kolaborasi ini menunjukkan bahwa KDMP Cileunyi Wetan bukan hanya lembaga ekonomi desa tetapi juga aktor strategis yang membantu anggota dan masyarakat. Kondisi ini semakin menunjukkan betapa pentingnya kinerja pegawai koperasi dalam mengelola bisnis dan bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan koperasi.

Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) Cileunyi Wetan diharapkan dapat memberikan manfaat nyata bagi masyarakat desa, terutama dalam hal meningkatkan kesejahteraan ekonomi. Melalui berbagai unit usaha yang dijalankan, Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) diharapkan dapat meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat desa serta menciptakan lapangan kerja baru bagi warga, sehingga masyarakat tidak tergantung lagi pada sektor ekonomi di luar desa.

Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) Cileunyi Wetan diharapkan dapat berperan sebagai pilar utama dalam pembangunan sistem pangan desa yang mandiri dan tangguh, khususnya melalui penyediaan kebutuhan pokok masyarakat seperti sembako, LPG, dan pupuk. Pengelolaan koperasi yang bersifat partisipatif dan berlandaskan prinsip kebersamaan diharapkan mampu meningkatkan kesadaran serta partisipasi masyarakat dalam aktivitas ekonomi desa. Dan mampu membangun relasi sosial dan ekonomi yang saling mendukung melalui penguatan nilai gotong royong di tingkat lokal. Kehadirannya menumbuhkan optimisme terhadap terwujudnya wilayah yang lebih kuat, mandiri, dan sejahtera. Oleh karena itu, kolaborasi antara pengurus, anggota, dan warga menjadi prasyarat utama dalam mendorong keberlanjutan koperasi sebagai pilar perekonomian desa.

Peran strategis Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan dalam mendukung perekonomian desa terbukti dengan pertumbuhan usaha dan tingkat kerja sama yang luas. Sebaliknya, karena masyarakat sangat mengharapkan koperasi untuk meningkatkan kesejahteraan, menciptakan lapangan kerja, dan

menjaga ketahanan pangan desa, diperlukan pelayanan yang efisien dan profesional. Karena pegawai adalah pelaksana langsung dari proses pelayanan koperasi, kinerja pegawai menjadi sangat penting. Oleh karena itu, penelitian tentang bagaimana kinerja pegawai membantu meningkatkan pelayanan menjadi penting dan mendesak, terutama untuk koperasi desa yang baru saja berdiri.

Dari segi undang-undang, Pasal 33 UUD 1945 menetapkan asas kekeluargaan sebagai dasar demokrasi ekonomi, memberikan koperasi status konstitusional. Selanjutnya, prinsip, tujuan, dan tata kelola koperasi diatur oleh Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian. Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan UMKM, yang memperkuat kelembagaan koperasi, termasuk pembinaan, supervisi, dan pengembangan kapasitas SDM, diikuti oleh peraturan lanjutan seperti Permen Koperasi dan UKM Nomor 3 Tahun 2021, yang mengatur pelaksanaan teknis PP. Selain itu, kebijakan tambahan seperti Perpres Nomor 12 Tahun 2021 memberikan pembinaan dan pengembangan kapasitas SDM. Semua peraturan ini mewajibkan koperasi untuk memberikan layanan yang profesional, akuntabel, dan sesuai dengan standar administrasi kontemporer. undang-undang 25/1992, PP 7/2021, Permenkop 3/2021, dan Perpres 12/2021.

Menurut Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2025 tentang Percepatan Pembentukan Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih, kebijakan strategis pemerintah secara nasional mencakup peningkatan peran koperasi desa. Menurut kebijakan ini, koperasi desa adalah alat penting untuk meningkatkan kesejahteraan desa, ekonomi masyarakat, dan distribusi pangan. Hingga November 2025, hampir semua desa dan kelurahan di Indonesia telah membentuk KDMP dengan menggunakan mekanisme musyawarah desa. Kebijakan fiskal yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 49 Tahun 2025 mendukung pertumbuhan koperasi desa dan menuntut pengelolaan profesional, akuntabel, dan berkelanjutan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penelitian tentang Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) fokus pada elemen kelembagaan, implementasi kebijakan, pemberdayaan UMKM, dan dampak ekonomi terhadap masyarakat.

Namun, penelitian yang memeriksa kinerja karyawan sebagai pelaksana utama layanan koperasi masih sangat terbatas. Karena itu, keberhasilan program Koperasi Desa Merah Putih tidak hanya bergantung pada kebijakan, dukungan keuangan, dan struktur kelembagaan, tetapi juga pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh staf kepada anggota dan komunitas. Oleh karena itu, ada kekurangan penelitian karena tidak banyak penelitian yang menganalisis kinerja karyawan dengan menggunakan enam dimensi Bernardin dan Russell pada Koperasi Desa Merah Putih, yang merupakan implementasi kebijakan nasional. Penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis kinerja pegawai dalam mendukung pelayanan di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan berdasarkan dimensi Bernardin dan Russell.

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menduga kinerja pegawai di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan belum optimal. Hal ini terlihat pada dimensi Kualitas Kerja dan Interpersonal Impact. Pada dimensi Kualitas Kerja, masih terdapat pelanggan yang belum memahami penetapan harga bahan baku sehingga mengajukan harga yang tidak sesuai dengan ketentuan koperasi. Sementara itu, pada dimensi Interpersonal Impact masih sering terjadi miskomunikasi antarpegawai, terutama terkait pembagian jadwal piket, kebersihan, dan penataan etalase. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemahaman kerja, komunikasi, dan koordinasi antarpegawai masih perlu ditingkatkan untuk mendukung kinerja yang lebih efektif.

Penemuan baru penelitian ini adalah penggunaan Dimensi kinerja Bernardin dan Russell dalam konteks koperasi Desa Merah Putih, yang merupakan implementasi kebijakan nasional. Karena penelitian ini dilakukan pada koperasi yang relatif baru, hasilnya diharapkan dapat digunakan sebagai dasar untuk evaluasi awal dan rekomendasi untuk perbaikan terus-menerus kinerja pelayanan koperasi desa.

Penelitian ini menjadi relevan karena memberikan kontribusi ilmiah dan praktis dalam memahami bagaimana kinerja pegawai dapat memperkuat pelayanan di koperasi. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi dasar rekomendasi bagi

pengurus koperasi, pemerintah daerah, maupun pihak terkait dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang berkelanjutan. Oleh karena itu peneliti merumuskan penelitian skripsi ini dengan **“ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM Mendukung Pelayanan di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan”**

B. Identifikasi Masalah

1. Besarnya peran strategis Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) Cileunyi Wetan dalam mendukung perekonomian desa menuntut penyelenggaraan pelayanan yang efisien, profesional, dan berkelanjutan, namun hal tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan optimalisasi kinerja pegawai sebagai pelaksana langsung pelayanan koperasi.
2. Kinerja pegawai Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan belum sepenuhnya merata, yang ditunjukkan oleh adanya perbedaan tingkat kinerja antarpegawai berdasarkan karakteristik jabatan dan kompleksitas tugas yang dijalankan.
3. Sebagai koperasi desa yang relatif baru berdiri, Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) Cileunyi Wetan masih menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam memastikan konsistensi dan kualitas kinerja pegawai di tengah perkembangan usaha dan perluasan kerja sama. Pengaruh kepemimpinan dan koordinasi internal
4. Meningkatnya cakupan usaha dan jaringan kerja sama koperasi, baik dalam penyediaan kebutuhan pokok maupun pelayanan sosial ekonomi, menuntut kinerja pegawai yang semakin adaptif dan efektif agar kualitas pelayanan kepada anggota dan masyarakat tetap terjaga.
5. Ekspektasi masyarakat yang tinggi terhadap Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) Cileunyi Wetan sebagai pilar ekonomi desa belum sepenuhnya diimbangi dengan kajian evaluatif yang mendalam mengenai bagaimana kinerja pegawai berkontribusi terhadap pelayanan koperasi.
6. Kajian akademik terkait Koperasi Desa Merah Putih masih terbatas pada aspek kebijakan dan dampak ekonomi makro, sehingga belum banyak penelitian yang secara khusus mengkaji kinerja pegawai sebagai faktor

penentu pelayanan koperasi desa, khususnya dalam konteks implementasi kebijakan nasional KDMP.

Berdasarkan identifikasi permasalahan tersebut, dapat dipahami bahwa keberhasilan Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan sebagai alat untuk meningkatkan ekonomi desa tidak hanya bergantung pada dukungan kebijakan, permodalan, dan cakupan usaha yang dimiliki, tetapi juga pada tingkat kinerja pegawai dalam melaksanakan fungsi pelayanan koperasi. Pegawai adalah direktur langsung dari seluruh proses pelayanan, mulai dari pelayanan kepada anggota hingga mengelola unit usaha dan bekerja sama dengan berbagai pihak. Kondisi kinerja pegawai secara umum berada pada kategori yang cukup baik, menunjukkan bahwa pelayanan koperasi telah memenuhi standar organisasi. Namun, masih ada perbedaan dalam tingkat kinerja pegawai, dan ada kemungkinan peningkatan dalam beberapa aspek kerja. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih mendalam untuk memahami bagaimana kinerja pegawai berperan dalam mendukung pelayanan koperasi secara keseluruhan.

Selain itu, Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) Cileunyi Wetan menghadapi tantangan pengelolaan sumber daya manusia yang semakin rumit sebagai koperasi desa yang relatif baru berdiri dan tengah mengembangkan bisnisnya dan memperluas jaringan kerja samanya. Tanpa pemahaman yang menyeluruh tentang kinerja karyawan, upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan dapat gagal dan tidak berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian yang secara khusus menganalisis kinerja pegawai diperlukan untuk mendukung pelayanan di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan. Diharapkan analisis ini dapat memberikan gambaran empiris tentang kondisi kinerja pegawai serta kontribusinya terhadap pelayanan koperasi, sehingga dapat digunakan sebagai dasar untuk membuat kebijakan dan strategi yang lebih tepat untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kualitas kerja (*Quality of work*) pegawai dalam memberikan pelayanan kepada anggota di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan?
2. Bagaimana kuantitas kerja (*Quantity of work*) pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pelayanan di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan?
3. Bagaimana ketepatan waktu (*Timeliness*) pegawai dalam menyelesaikan pelayanan dan kegiatan operasional koperasi?
4. Bagaimana penggunaan sumber daya (*Cost-effectiveness*) oleh pegawai dalam mendukung pelayanan koperasi desa?
5. Bagaimana tingkat kebutuhan akan pengawasan (*Need for supervision*) pegawai dalam menjalankan tugas pelayanan di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan?
6. Bagaimana kemampuan kerja sama (*Interpersonal impact*) pegawai dalam mendukung pelayanan dan hubungan kerja di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan?

Rumusan masalah ini dibuat untuk mendapatkan pemahaman yang jelas tentang kinerja karyawan dan membantu meningkatkan pelayanan di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan. Agar penilaian kinerja dari segi hasil kerja dan proses pelaksanaan dapat dilakukan secara sistematis dan objektif, penelitian ini menggunakan dimensi kinerja menurut Bernardin dan Russell. Melalui setiap dimensi kinerja, diharapkan dapat mengetahui kondisi kinerja pegawai dan bagian mana yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan pelayanan koperasi. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai dalam

mendukung pelayanan di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan berdasarkan dimensi kinerja Bernardin dan Russell, yang meliputi:

1. menganalisis kualitas kerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan.
2. Untuk menganalisis kuantitas kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pelayanan koperasi.
3. Untuk menganalisis ketepatan waktu kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada anggota dan masyarakat.
4. Untuk menganalisis kerja pegawai dalam pemanfaatan sumber daya koperasi guna mendukung pelayanan yang optimal.
5. Untuk menganalisis kemandirian kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan tanpa ketergantungan tinggi terhadap pengawasan.
6. Untuk menganalisis hubungan kerja dan komitmen pegawai dalam mendukung pelayanan koperasi.

Tujuan penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman menyeluruh mengenai kinerja pegawai dan bagaimana kinerja tersebut berkontribusi terhadap pencapaian pelayanan koperasi. Hasil penelitian juga dapat menjadi dasar rekomendasi perbaikan manajemen SDM dan peningkatan kualitas pelayanan yang berkelanjutan.

E. Manfaat dan Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat baik secara teoretis maupun praktis.

1. Manfaat Teoretis:

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan penelitian tentang administrasi publik dan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan bagaimana analisis kinerja pegawai mendukung pelayanan pada koperasi desa. Diharapkan bahwa, dalam konteks Koperasi Desa Merah Putih sebagai program strategis nasional, penggunaan dimensi kinerja Bernardin dan

Russell akan memberikan perspektif baru dan memperluas penerapan teori kinerja pegawai pada tingkat kelembagaan.

2. **Manfaat Praktis:**

Penelitian ini diharapkan dapat membantu Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan mengevaluasi dan meningkatkan kinerja pegawai sebagai pelaksana langsung pelayanan koperasi. Selain itu, pengurus koperasi dapat menggunakan temuan penelitian ini sebagai dasar untuk mempertimbangkan kebijakan pembinaan, pengawasan, dan peningkatan kinerja pegawai agar pelayanan koperasi dapat berjalan secara profesional dan efektif. Penelitian ini diharapkan dapat membantu pemerintah daerah melaksanakan pembinaan dan pengembangan koperasi desa sesuai dengan kebijakan nasional. Untuk saat ini, peneliti yang akan datang dapat menggunakan penelitian ini sebagai referensi dan rujukan empiris untuk menyelidiki kinerja pegawai dan pelayanan dalam koperasi desa.

Dengan manfaat tersebut, penelitian ini tidak hanya memperkuat landasan akademik terkait kinerja pegawai dan pelayanan, tetapi juga memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan kualitas layanan dan keberlanjutan koperasi.

F. Kerangka Berfikir

Fokus penelitian ini adalah adanya perbedaan antara kondisi pelayanan di Koperasi Desa Merah Putih Cileunyi Wetan dan standar pelayanan ideal. Koperasi idealnya harus memberikan pelayanan yang cepat, tepat, transparan, akurat, dan responsif kepada anggota komunitasnya. Namun, faktanya, hasil pengamatan dan fenomena empiris menunjukkan bahwa pelayanan sering kali terlambat, tidak responsif, tidak berbasis teknologi, dan bergantung pada kinerja pegawai yang tidak merata. Keterbatasan ini menimbulkan pertanyaan tentang seberapa efektif kinerja pegawai membantu atau menghambat pelayanan koperasi.

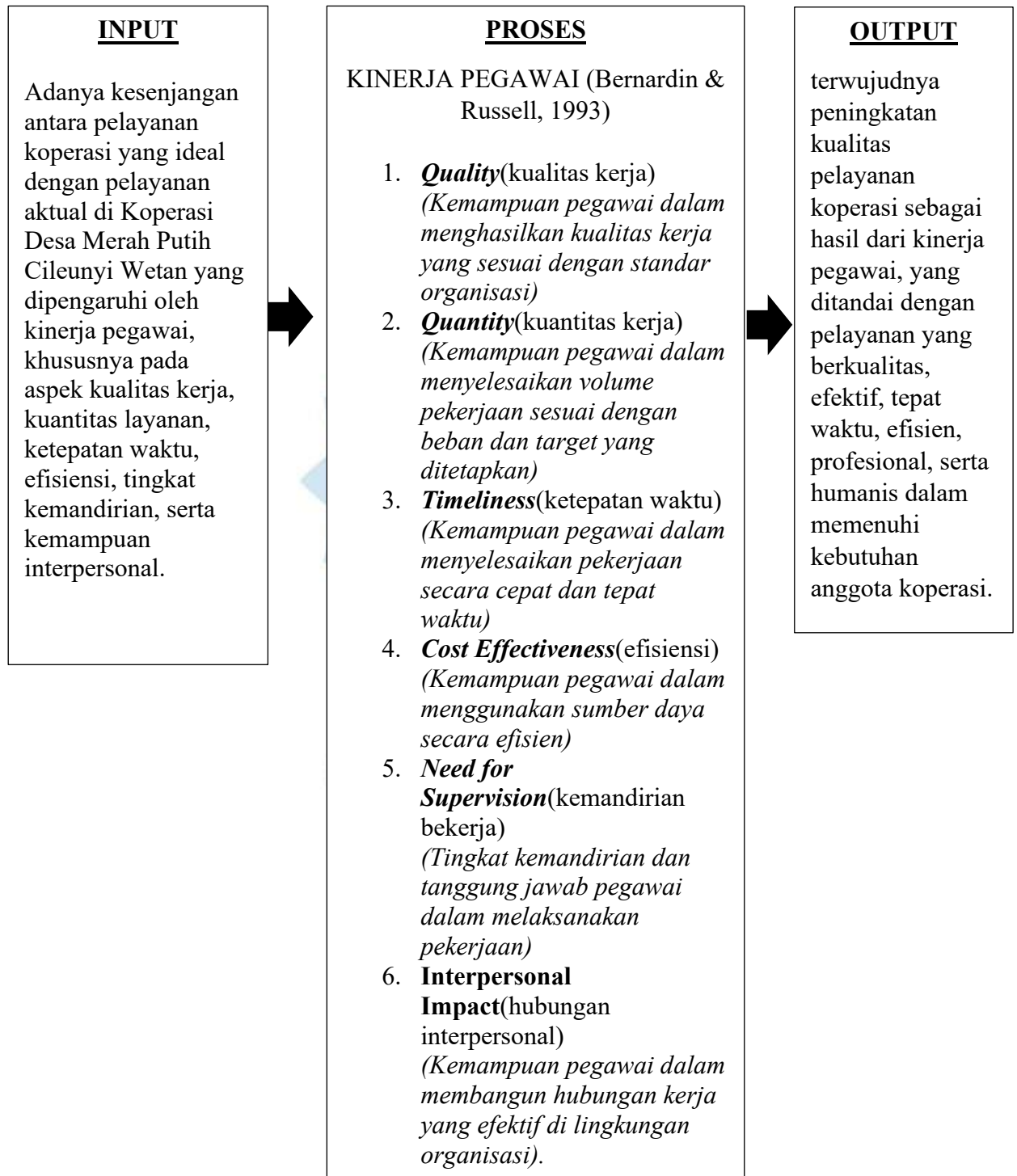
Untuk memahami fenomena tersebut, penelitian ini menggunakan teori kinerja dari Bernardin & Russell (1993) yang mengemukakan enam Dimensi kinerja:

1. *Quality* (kualitas kerja),
2. *Quantity* (kuantitas kerja),
3. *Timeliness* (ketepatan waktu),
4. *Cost-Effectiveness* (efisiensi),
5. *Need for Supervision* (kemandirian bekerja)
6. *Interpersonal Impact* (hubungan interpersonal).

Digunakan sebagai pisau analisis, dimensi ini digunakan untuk mengevaluasi bagaimana karyawan menyelesaikan tanggung jawab pelayanan mereka dan bagaimana kinerja karyawan tersebut berdampak pada kualitas layanan yang diterima oleh anggota koperasi. Sebaliknya, studi tahun 2021–2025 menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam sektor koperasi dipengaruhi secara signifikan oleh elemen seperti kompetensi, motivasi, disiplin kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan pemanfaatan teknologi. Oleh karena itu, penelitian ini juga menyelidiki faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja karyawan dalam koperasi desa.

teori dan hasil empiris ini, kerangka berpikir penelitian ini menghubungkan kinerja pegawai sebagai variabel utama dengan pelayanan, yang merupakan dampak atau konsekuensi logis dari kinerja pegawai yang buruk. Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan pola kontribusi kinerja pegawai terhadap pelayanan dan untuk membuat rekomendasi strategis untuk meningkatkan pelayanan koperasi.

Gambar 1. 2 Kerangka Berpikir



Sumber: (Diolah Oleh Peneliti, 2025)