

**STANDAR PELAYANAN PUBLIK BERBASIS KUALITAS PELAYANAN  
KOPERASI WARGA POLITEKNIK NEGERI BANDUNG**

***PUBLIC SERVICE STANDARD BASE ON SERVICE QUALITY KOPERASI  
WARGA POLITEKNIK NEGERI BANDUNG***

**Hennidah Karnawati**

Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung

[hennidah1962@yahoo.com](mailto:hennidah1962@yahoo.com)

**ABSTRAK**

Koperasi Warga Politeknik Negeri Bandung (KW Polban) merupakan bagian dari lembaga publik yang memberikan jasa bidang keuangan kepada para anggotanya. Sebagai organisasi jasa, kinerja Koperasi Warga Politeknik ditentukan oleh kualitas pelayanan terhadap para anggotanya. Tingkat kualitas pelayanan dari standar pelayanan ditentukan pula oleh kinerja aspek internal maupun eksternal organisasi KWP. Oleh karena itu, KWP perlu dievaluasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Tujuan penelitian ini untuk mengevaluasi kualitas pelayanan kemudian menyempurnakan dan menyusun standar pelayanan. Metode penelitian yang digunakan adalah mengaplikasikan metode deskriptif dengan pengumpulan data secara triangulasi (wawancara, observasi, dan pengedaran kuesioner). Penelitian dilaksanakan selama 2 bulan. Simpulan: Dalam tiga tahun terakhir, kinerja keuangan mengalami peningkatan ditandai pencapaian SHU melebihi target. Dari aspek internal, KWP belum memiliki kantor sendiri, belum memiliki sistem penilaian pengelola, dan sistem jalur karier. Penilaian kualitas layanan KWP secara keseluruhan baik, tetapi standar pelayanan belum lengkap. Saran dari kajian ini adalah perlu dilakukan penyempurnaan standar pelayanan pada unit simpan pinjam; dan penyusunan standar pelayanan pada unit toko, fotokopi, dan rental mobil; perlu disusun standar pelayanan untuk penanganan pengaduan/keluhan.

**Kata kunci:** Kualitas Pelayanan, Pelayanan Publik, Standar Pelayanan, Koperasi Primer

***ABSTRACT***

*Koperasi Warga Politeknik Negeri Bandung (KWP) is part of a public institution that provides financial services to its members. As a service organization, the performance of KWP is determined by the quality of service to its members. The level of service quality from the service level is also determined by the performance of the internal and external aspects of the KWP. Therefore, it needs to be evaluated to improve its service quality. The purpose of the study is to evaluate the service quality and to improve and to develop the service standards. This study applied a descriptive method, by collecting data in triangulation (interview, observation, and questionnaire distribution). The study was conducted for 2 months. It is obtained that in the past three years KWP financial performance increased significantly which is marked by the increase of business surplus/Sisa Hasil Usaha (SHU). From the internal aspect, KWP does not have its own office, management assessment system, and career path systems. The overall service quality assessment of KWP is good but the service standard is not complete. Thus, it is necessary to improve the standards of service quality in financial unit (unit simpan pinjam); to make a service standard for the minimart, copy shop, and car rental units; to make service standards for handling complaints.*

**Keywords:** *Service Quality, Public Services, Service Standards, Primary Cooperate*

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang dapat menjangkau seluruh kalangan masyarakat adalah koperasi; sebuah organisasi usaha yang merupakan kumpulan orang sebagai

anggota, pemilik sekaligus konsumen dengan tujuan mencapai kesejahteraan bersama. Berikut adalah data pertumbuhan koperasi aktif nasional dan Jawa Barat periode 2006-2016.

**Tabel 1. Jumlah Koperasi Aktif Tingkat Nasional Dan Jawa Barat, 2006-2016**

Tahun	Nas	Pertumbuhan tingkat Nas	Jabar	Pertumbuhan tingkat Jabar	Posisi Jabar dlm Nas
2006	98944	-	14211	-	14.36266979
2007	104 999	0.05766722	15 464	0.0810269	14.72775931
2008	108 930	0.05766722	14 659	(0.0549151)	13.45726613
2009	120 473	0.05766722	14 771	0.00758243	12.26083853
2010	124855r	0.05766722	14 771	0	11.83052341
2011	133 666	0.05766722	14 856	0.00572159	11.1142699
2012	139 321	0.05766722	15 051	0.01295595	10.80310937
2013	143 117	0.05766722	15 130	0.00522141	10.57176995
2014	147 249	0.05766722	15 633	0.03217553	10.61671047
2015	150 223	0.05766722	16 855	0.07250074	11.21998629

(Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM, publikasi statistik Indonesia, up-date 23 Juni 2018)

Dari data di atas, *trend* pertumbuhan koperasi di Jawa Barat masih lemah. Hal tersebut diperkuat dengan data dari Kementerian Koperasi dan UKM (*Pikiran Rakyat*, 19 Mei 2017) yang menyebutkan bahwa per akhir 2015 ada 25.741 koperasi di Jabar; sebanyak 16.855 aktif dan 8.886 tidak aktif. Sementara, yang melakukan RAT hanya 6.697 unit antara lain disebabkan kekurangan partisipasi para anggota dan pelayanan yang masih kurang bermutu.

Audit Pusat Koperasi Kredit (2017) menemukan bahwa kantor masih berupa barang milik negara (BMN) yang disewa; ruang pelayanan konsultasi kepada anggota belum terpisah dari tempat operasional. KW Polban telah menggunakan program sikopdit untuk mencatat transaksi dengan anggota sehingga buku anggota sudah dapat di-*print-out* namun belum semua anggota

menikmati sistem ini karena belum semua anggota memiliki buku anggota. Jumlah hasil usaha koperasi cenderung makin besar secara keseluruhan, tetapi belum semua unit usaha mengalami peningkatan

Temuan hasil audit Koperasi warga Politeknik Negeri Bandung pada 2015 adalah visi dan misi sudah ada, tetapi belum memiliki rencana strategis dan jangka panjang; SOP pelayanan koperasi belum disosialisasikan; perangkat manajemen sumber daya manusia (standar penilaian prestasi kerja; standar pengembangan karier) belum lengkap. Temuan dari audit KW Polban pada 2015, 2016, dan 2017 dari hal positif adalah jumlah SHU yang terus meningkat. Dari sisi negatif, perangkat organisasi masih belum lengkap, fasilitas belum sepenuhnya memanfaatkan teknologi komunikasi, masih tercatat ada kredit macet (*Non Performance Loan*). Temuan-temuan tersebut menggambarkan bahwa standar

pelayanan dibutuhkan sebagai acuan dan ukuran untuk memberi pelayanan kepada para anggota sekaligus sebagai konsumen.. Oleh sebab itu, fokus tulisan ini adalah pada standar pelayanan KW Polban yang akan menelaah kondisi eksisting kualitas layanan internal berdasarkan Permen PAN RB No. 15 Tahun 2014; kondisi eksisting kualitas layanan eksternal berdasarkan Permen PAN RB No. 15 Tahun 2014; bagaimana rancangan standar pelayanan pada Koperasi Warga Politeknik Negeri Bandung (KWP).

Masalah-masalah yang akan dikaji meliputi 1) Bagaimana kualitas pelayanan dalam setiap unit usaha; 2) Apakah ada standar pelayanan yang belum tersedia bila ada, apa dan bagaimana. Tujuan dari penelitian ini untuk mengidentifikasi kualitas pelayanan setiap unit usaha; mengetahui standar pelayanan yang belum tersedia. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi para pengurus KWP sebagai masukan untuk melengkapi standar pelayanan; bagi manajer dan para pegawai KWP sebagai acuan evaluasi dan pengembangan diri; bagi para anggota selain sebagai penambahan pengetahuan juga menjadi pertimbangan untuk memberi masukan dalam meningkatkan kualitas pelayanan KW Polban.

## **PELAYANAN PUBLIK**

Secara normatif, pelayanan publik adalah rangkaian kegiatan pemenuhan kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara dan penduduk (UU 25/2009, pasal 1). Pasal 2 menekankan pada institusi pemberi layanan publik, yaitu lembaga negara, korporasi, lembaga independen. Pasal 4 menyatakan bahwa pelayanan publik memiliki beberapa asas: kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, keprofesionalan, partisipatif, persamaan perlakuan/tidak diskriminatif, keterbukaan,

akuntabilitas,, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu, kecepatan, kemudahan, keterjangkauan. Unsur penting dalam pelayanan publik mencakup lembaga penyelenggara pelayanan (*provider*); pelanggan (*customer*); kepuasan pelayanan (*service satisfaction*). Dengan demikian, konsep dan aturan pelayanan publik berlaku pula bagi lembaga usaha perkoperasian.

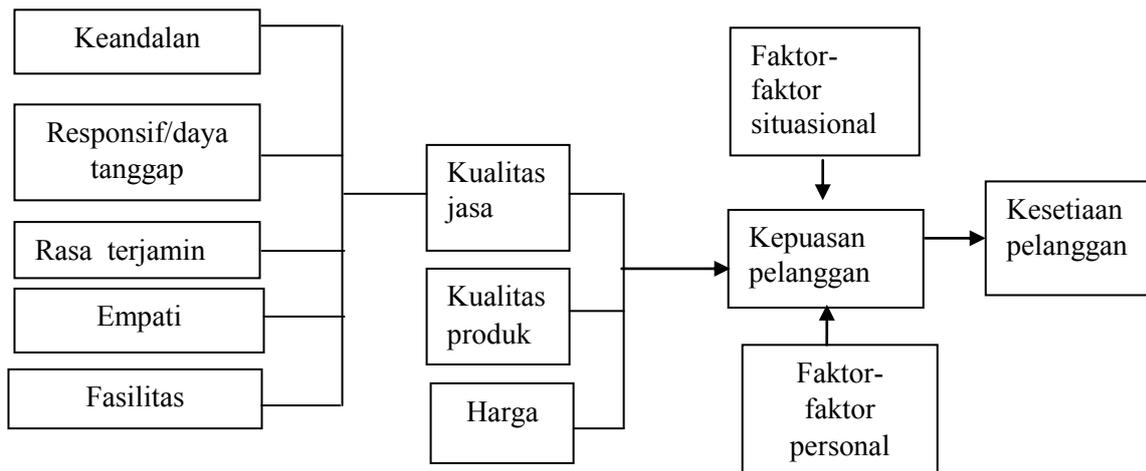
Pengelompokan pelayanan publik berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MenPAN) Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 meliputi hal-hal berikut.

1. Pelayanan administratif berupa pencatatan, pengambilan keputusan, pendokumentasian seperti pembuatan sertifikat tanah, IMB, pelayanan administrasi kependudukan (KTP, NTCR, akta kelahiran/kematian).
2. Pelayanan aspek fisik yakni penyediaan, pengolahan berwujud fisik termasuk penyimpanan dan distribusi kepada konsumen langsung dalam suatu sistem, seperti pelayanan listrik, air, telepon.
3. Pelayanan berupa penyediaan sarana dan prasarana yang dikelola berdasarkan suatu sistem pengoperasian yang telah ditetapkan pihak berwenang. Produk akhirnya berupa jasa yang bermanfaat bagi penerimanya secara langsung dan habis terpakai dalam jangka waktu tertentu, seperti jasa keuangan, kesehatan.
4. Pelayanan regulatif, yaitu pelayanan melalui penegakan hukuman dan peraturan perundang-undangan maupun kebijakan publik yang mengatur sendi-sendi kehidupan masyarakat seperti kepolisian, kejaksaan, pengadilan.

### Kualitas Pelayanan

*Service as a product represents a wide range of intangible product offerings that customers value and pay for in the market place* (Zeithaml, Bitner, and Gremler, 2018:5). Berhubung pelayanan

merupakan produk yang abstrak, kita harus melibatkan pelanggan yang mendapatkan pelayanan untuk mengetahui persepsi mereka mengenai kualitas dan kepuasan. Lebih rinci dapat dilihat dari bagan berikut.



(Zeithaml, Bitner, and gremler, 2018:79, alih bahasa)

Gambar 1. Persepsi Pelanggan mengenai Kualitas dan Kepuasan Pelanggan

Pengukuran kualitas pelayanan mengacu kepada konten dan proses penyediaannya. Pengukuran ini dibagi menjadi dua aspek, yaitu aspek internal organisasi dan eksternal organisasi. Pengukuran layanan dari aspek internal (berdasarkan lampiran PermenPAN RB No. 15 Tahun 2014 bagian III poin B) adalah 1) dasar hukum; 2) sarana dan prasarana/fasilitas; 3) kompetensi pelaksana; 4) pengawasan internal; 5) jumlah pelaksana; 6) jaminan pelayanan; 7) jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan; 8) evaluasi kinerja pelaksana. Pengukuran pelayanan aspek eksternal berkaitan dengan kualitas pelayanan yang mengacu kepada konsep dasar yang telah ditemukan dari beberapa riset sebelumnya. Pengukuran kualitas yang diterima pelanggan tidak hanya didasarkan satu dimensi melainkan dengan

mempertimbangkan berbagai faktor yang relevan dengan konteks layanan yang diukur.

Konsep dasar tersebut diperkuat hasil riset Yarimoglu (2014) bahwa diperlukan penyusunan suatu model indeks kualitas jasa yang dikembangkan secara teoritis kemudian secara praktis perlu dilakukan pengembangan indeks/dimensi kualitas jasa secara berkesinambungan yang disesuaikan dengan keunikan karakteristik dari setiap industri dalam upaya meningkatkan kualitas jasa dan memperoleh keunggulan bersaing. Begitu juga indeks kualitas jasa nasional dalam suatu negara perlu dikembangkan untuk mengakomodasi perbedaan budaya yang berpengaruh terhadap sudut pandang dimensi kualitas jasa. Hasil riset Tawinunt, Kanjana; Phimonsathien, Theppara; Fongsuwan, Wannu (2015) menjelaskan

bahwa manajemen berhubungan baik dengan pelanggan (CRM) berpengaruh positif dan langsung terhadap kualitas jasa. Tujuan utama dari CRM adalah untuk menarik konsumen sambil menciptakan loyalitas pelanggan. Kepuasan dan kepercayaan memiliki hubungan positif yang kuat dengan retensi pelanggan dan WOM. Hubungan baik dengan pelanggan sangat penting bagi kelangsungan perusahaan dan profit. Studi ini juga mengonfirmasi bahwa teknologi sebagai alat yang digunakan dalam bentuk CRM, yang juga memainkan peran kunci dalam industri dan ini, menjadi hal yang penting tiap tahun. Kriteria dan tujuan meningkatkan kualitas jasa membantu perusahaan dalam menetapkan informasi dasar untuk memperoleh dan mempertahankan para pelanggannya. Komponen lain seperti pendidikan dan pelatihan memainkan peran penting bagi kualitas layanan dan selanjutnya.

Faktor yang paling sering digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan adalah lima dimensi yang dikenal *ServQual* dengan pionirnya Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, yaitu 1) fisik (*tangible*), yaitu ketersediaan fasilitas fisik yang digunakan selama memberi pelayanan; 2) dapat dipercaya (*reliability*) yakni sikap dan perbuatan yang diberikan oleh penyedia jasa dapat diandalkan oleh para konsumen; 3) kecepat tanggapan (*responsiveness*) yaitu sikap cepat tanggap dari para penyedia jasa terhadap konsumen saat memberi pelayanan; 4) keterjaminan (*assurance*), ialah jaminan bahwa pihak penyedia jasa memiliki kemampuan menyediakan layanan; 5) merasakan perasaan orang lain (*empathy*), yakni kemampuan penyedia layanan dalam memberikan perhatian yang disesuaikan dengan pelanggan.

Sumber daya yang dibutuhkan untuk menyediakan layanan meliputi sumber daya manusia, infrastruktur (misalnya akses

jalan, penerangan, persediaan air bangunan), prasaana/sarana dan peralatan seperti alat transportasi, alat-alat kantor, alat komunikasi, alat hitung, alat tulis kantor) dan adanya instrumen pendukung seperti tenaga keamanan. Sumber daya manusia dibagi menjadi dua yaitu *front office*, yaitu pegawai yang berhubungan langsung dengan pelanggan dan *back office* merupakan pegawai yang tidak dilihat atau diketahui pelanggannya, beraktivitas menjalankan berbagai pekerjaan yang sebenarnya turut mendukung kelancaran petugas *front office*. Penelitian oleh Ratny, Arshad, Arif, dan Gaoliang (2018) menemukan hubungan positif dan signifikan di antara sisi *soft total quality* manajemen yang merupakan aspek perilaku seperti fokus pelanggan, dukungan manajemen pusat, berbagi pengetahuan dan budaya pelayanan dengan sisi *Hard TQM* yang meliputi kualitas sistem informasi, proses peningkatan berkelanjutan, dan penggunaan.

Pengukuran biasanya juga merupakan respons terhadap kegagalan layanan ketika terjadi peristiwa negatif yang terkait dengan aktivitas pelayanan atau dipandang sebagai kinerja yang tidak memuaskan. Pengukuran dapat dilihat dari segi kecepatan organisasi menanggulangi kegagalan dan kecepatan yang dijanjikan untuk menyelesaikan masalah termasuk kegiatan pemulihan agar tidak kehilangan pelanggan.

### **Standar Pelayanan**

Berdasarkan lampiran PermenPAN RB Nomor 15 Tahun 2014, bab III poin A, komponen standar pelayanan meliputi hal-hal berikut.

1. Persyaratan pelayanan ialah persyaratan teknis dan/atau administratif, yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis

- pelayanan. Persyaratan dapat disampaikan pada awal, akhir, atau bertahap sesuai dengan kebutuhan. Hasil yang diharapkan dalam proses identifikasi ini untuk mempermudah memberi pelayanan.
2. Prosedur pelayanan yakni proses yang harus dilalui pelanggan untuk mendapatkan pelayanan yang diperlukan. Di samping itu, penyelenggara pelayanan wajib memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk memberi kepastian kesamaan pelayanan.
  3. Waktu pelayanan merupakan jangka waktu untuk menyelesaikan seluruh pelayanan dari setiap jenis pelayanan; yang merupakan penjumlahan waktu dari setiap tahap pelayanan dengan memerhatikan prosedur yang mengatur hubungan dengan pengguna pelayanan maupun prosedur yang mengatur hubungan antar-petugas.
  4. Biaya/tarif menunjukkan jumlah biaya yang diperlukan untuk setiap tahap pelayanan. Perlu diidentifikasi biaya yang dibebankan kepada pelanggan dan biaya yang akan dibebankan kepada unit pengelola pelayanan berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat. Identifikasi ini sangat penting untuk menjadi dasar pengajuan anggaran dan penentuan tarif.
  5. Produk Pelayanan adalah hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan yang berupa barang, jasa dan/atau produk administrasi yang diberikan dan diterima pengguna layanan. Proses identifikasi produk pelayanan dapat dilakukan berdasarkan keluaran (*output*) yang dihasilkan dari setiap tahap pelayanan.
  6. Penanganan pengaduan, sebagai bentuk pengelolaan, antara lain

penyediaan kotak saran/kotak pengaduan, SMS, portal pengaduan dalam *website*, dan penyediaan petugas penerima pengaduan. Supaya penanganan pengaduan lebih mudah, perlu disusun prosedur penanganan pengaduan. Dalam mekanisme pelayanan untuk menyelesaikan pengaduan, harus diinformasikan secara jelas mengenai nama petugas, nomor telepon, dan alamat *email* yang dapat dihubungi. Untuk mempermudah penanganan pengaduan, perlu dibuat prosedur pengelolaan pengaduan. Mekanisme pengaduan berlaku juga apabila ada permasalahan di dalam internal organisasi penyelenggara yang tidak dapat diselesaikan.

Standar Pelayanan berdasarkan lampiran PermenPAN RB Nomor 15 Tahun 2014 sama dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Lee dan Hur (2019) bahwa kepuasan penggemar sepenuhnya ditentukan oleh hubungan di antara faktor-faktor kualitas layanan, manajemen keluhan, dan identifikasi tim. Jadi, identifikasi tim penggemar (*fans team*) diperkuat oleh tingkat kepuasan mereka yang terutama dipengaruhi oleh tingkat penyediaan lingkungan jasa yang menyenangkan, tingkat kinerja tim, dan seberapa baik para anggota tim bertanggung jawab terhadap penanganan keluhan.

### **Koperasi**

Inti Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 menyatakan koperasi adalah badan usaha sebagai gerakan ekonomi rakyat yang beranggotakan perorangan atau badan hukum koperasi, kegiatannya berlandaskan prinsip-prinsip koperasi dan asas kekeluargaan. Ketentuan dalam undang-undang tersebut dibuktikan oleh riset-riset di beberapa negara seperti Byrne dan McCarthy (2014) yang menyatakan anggota

koperasi lebih memilih nilai relasional dibanding nilai teknis layanan. Artinya, para anggota koperasi memfokuskan perhatiannya kepada hubungan (*relationship*) di antara sesama anggota dibandingkan pelayanannya. Penelitian oleh Railiene dan Sineviciene (2015) menghasilkan informasi bahwa tingkat keefektifan biaya koperasi lebih besar selaras dengan tujuan koperasi sebagai organisasi kerja sama yang berbeda dari lembaga-lembaga keuangan lainnya. Dalam koperasi, anggota sebagai pemilik saham merangkap pelanggan. Jadi, tidak ada pertentangan antara posisi sebagai penabung dan peminjam namun konflik mungkin terjadi di antara sesama peminjam dan penabung.

Di Indonesia, prinsip koperasi menurut UU No 25/1992 pasal 5 adalah (1) Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka; (2) Pengelolaan dilakukan secara demokrasi berdasarkan masukan/usulan para anggota saat RAT; (3) Pembagian SHU dilakukan secara adil sesuai jasa usaha setiap anggota dalam semua unit usaha; (4) Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal; (5) Kemandirian dengan memiliki modal sendiri, rumah, atau kantor sendiri; (6) Pendidikan perkoperasian bagi para anggota sehingga lebih paham dan aktif berpartisipasi mengembangkan koperasinya; (7) Kerja sama antarkoperasi untuk saling berbagi informasi mengenai strategi pengelolaan koperasi.

Prinsip-prinsip tersebut sesuai dengan hasil beberapa penelitian, seperti Burke (2014) yang mengatakan koperasi-koperasi kecil memberi banyak manfaat bagi para anggotanya dan komunitas sekitar berupa tingkat bunga deposito yang lebih besar, bunga pinjaman yang lebih kecil, beberapa fasilitas pinjaman yang tidak tersedia di beberapa lembaga perbankan; pelayanan yang lebih pribadi (*akrab*) bagi para anggota. Di sisi lain, unit kredit/koperasi

mengalami tingkat penurunan yang cepat sehingga kehilangan sejumlah anggota dan aset-asetnya sebagai dampak dari penurunan kepuasan pelanggan yang disebabkan oleh tingkat pertumbuhan cepat dan pelayanan impersonal dari lembaga-lembaga keuangan yang lebih besar. Penurunan kepuasan pelanggan dapat dihubungkan dengan tantangan untuk memenuhi sejumlah peraturan yang berkaitan dengan persyaratan-persyaratan sebagai lembaga keuangan. Berkurangnya lembaga koperasi/unit kredit merugikan para anggota dan komunitas yang terbiasa dilayani. Carvalho, Diaz, Neto, dan Kalatzis (2015) mengungkapkan manajemen pendanaan dan investasi dari sisi jumlah berhubungan positif dengan kelangsungan hidup koperasi/unit kredit. Tipe koperasi relevan sebagai faktor penjas aktivitas koperasi. Beberapa variabel seperti *banking profitability*, *return on assets*, *credit profitability* tidak signifikan bagi koperasi/unit kredit untuk menentukan kemungkinan memasuki pasar. Jadi, manajemen koperasi/unit kredit memang berbeda dalam bank-bank dan bergantung pada relasi dengan para anggotanya. Dengan kata lain, makin aktif dan loyal para anggota koperasi/unit kredit, dimungkinkan akan semakin besar perolehan manfaatnya walaupun secara angka tingkat profitabilitas lebih rendah. Berdasarkan studi ini, tidaklah mungkin berlaku pernyataan bahwa ada hubungan di antara profitabilitas dengan risiko yang lebih rendah dalam koperasi/unit kredit.

## METODE

Objek penelitian adalah kajian standar pelayanan yang berdasarkan kualitas pelayanan di Koperasi Warga Politeknik Negeri Bandung (KWP). Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif yang memaparkan seluruh data dan

informasi mengenai standar pelayanan yang sudah tersedia dan kualitas pelayanan yang dicapai. Evaluasi yang dilakukan terhadap kualitas pelayanan dari Koperasi Warga Polban (KWP) menggunakan teori service quality. Tahapan dalam pengolahan data meliputi hal-hal berikut.

1. Menghitung Nilai Indeks Kepuasan Anggota. Sebelumnya, perlu dihitung
  - a.rata-rata dari masing-masing aspek yang diukur pada setiap unit usaha;
  - b.bobot penimbang dari masing-masing aspek tersebut dengan rumus:

$$\text{Bobot penimbang} = \frac{\text{Jumlah Pernyataan}}{n}$$

Nilai rata-rata tertimbang *Aspek = Bobot penimbang × rata-rata aspek* dari masing-masing aspek yang diukur pada setiap unit usaha. Nilai Indeks Kepuasan Anggota per unit usaha dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut: Nilai Indeks Kepuasan Anggota =  $\sum$  Nilai rata-rata tertimbang aspek. Nilai Indeks Kepuasan Anggota tersebut dikonversikan dengan dikalikan 25. Hasil konversi tersebut menjadi nilai persepsi dari kepuasan anggota mengenai unit usaha.

2. Membuat Tabel Nilai Persepsi berdasarkan empat persepsi yaitu sangat tidak puas, tidak puas, puas, sangat puas. Berikut merupakan tabel nilai persepsi kepuasan anggota.

**Tabel 2. Nilai Persepsi Tingkat Kepuasan –Kualitas Layanan Nilai Persepsi**

No	Nilai Interval IKA	Nilai Interval konversi IKA	Tingkat Kepuasan	Kualitas Layanan
1	1,00 – 1,75	25 - 43,75	Sangat tidak puas	Sangat tidak baik
2	1,76 – 2,50	43,76 – 62,50	Tidak Puas	Tidak baik
3	2,51 – 3,25	62,51 – 81,25	Puas	Baik
4	3,26 – 4,00	81,26 – 100,00	Sangat puas	Sangat Baik

(Sumber: olah data 2018)

### Teknik Pengumpulan Data

Data diperoleh dengan cara observasi untuk melihat berbagai aktivitas koperasi; wawancara kepada pengelola KWP; dan penyebaran kuesioner kepada sejumlah anggota koperasi sebagai responden dengan penentuan perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin (Umar, 2003) sebagai berikut:

$n = \frac{N1+N(e)^2}{1+N(e)^2}$  dengan n = jumlah sampel; N = jumlah populasi; E = batas toleransi kesalahan (*error tolerance*).

Dengan menggunakan rumus tersebut, diperoleh jumlah minimal sampel yang digunakan sebagai berikut:  $n = \frac{N1+N(e)^2}{1+N(e)^2}$

$= \frac{6801+680(0,1)^2}{1+(0,1)^2} = 87,17$  dibulatkan menjadi 88. Jadi, jumlah sampel minimal (responden) adalah 88 orang anggota koperasi.

### Operasionalisasi Variabel

Terdapat dua variabel yang dikaji, yaitu kualitas pelayanan dan standar pelayanan. Kajian dilakukan dengan mengikuti operasionalisasi seperti pada tabel 2.

**Tabel 3. Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator	Pernyataan/Panduan wawancara	Responden	
Kualitas Pelayanan-an	Keandalan	Kemampuan melayani	Kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan	Anggota Koperasi	
		Kesesuaian pelayanan dengan yang dijanjikan	Kesesuaian antara hasil pelayanan yang diberikan dengan yang dijanjikan	Anggota Koperasi	
		Ketepatan waktu pelayanan	Ketepatan waktu proses pelayanan	Anggota Koperasi	
		Kemampuan petugas yang memadai	Petugas memiliki pengetahuan memadai untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan anggota	Anggota Koperasi	
	Responsif	Kemudahan prosedur	Kemudahan prosedur untuk simpan atau pinjam	Anggota Koperasi	
		Kemudahan pemenuhan persyaratan	Kemudahan dalam mengurus dan memenuhi persyaratan simpan pinjam	Anggota Koperasi	
		Kemudahan menyampaikan pengaduan	Kemudahan dalam menyampaikan pengaduan layanan	Anggota Koperasi	
		Kecepatan saat memberi pelayanan	Kecepatan petugas memberikan layanan	Anggota Koperasi	
	Empati	Kesopanan dan keramahan petugas	Sikap (kesopanan dan keramahan) petugas dalam memberikan pelayanan	Anggota Koperasi	
		Kesesuaian layanan dengan kebutuhan	Batas maksimal nominal peminjaman sudah sesuai dengan kebutuhan	Anggota Koperasi	
		Waktu layanan yang nyaman	Layanan simpan pinjam memiliki jam operasional yang nyaman	Anggota Koperasi	
	Fasilitas fisik	Penampilan pegawai	Petugas koperasi simpan pinjam berpenampilan rapih	Anggota Koperasi	
		Ruang tunggu	Ketersediaan ruang tunggu yang nyaman	Anggota Koperasi	
	Rasa keterjaminan	Keamanan berinteraksi	Anggota merasa aman dalam bertransaksi	Anggota Koperasi	
	Identifikasi Persyaratan	Identifikasi Persyaratan	Jenis syarat	Persyarat-persyaratan yang harus dipenuhi untuk mendapat pelayanan	Pengelola koperasi
			Waktu yg dipersyaratkan	Waktu penyerahan persyaratan (awal/ saat/setelah pelayanan)	Pengelola koperasi
Identifikasi prosedur		SOP	Proses yang harus dilalui seorang pelanggan untuk mendapatkan pelayanan yang diperlukan.	Pengelola koperasi	
		Waktu/tahapan	waktu-waktu yang diperlukan	Pengelola	

Standar Pelayanan	Identifikasi waktu	proses layanan	dalam setiap tahap proses pelayanan	koperasi
		Waktu total dari pelayanan	jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan dari setiap jenis layanan	Pengelola koperasi
	Identifikasi biaya	Biaya beban pelanggan	Pelanggan perlu membayar biaya untuk setiap jenis pelayanan	Pengelola koperasi
		Biaya beban pengelola	Setiap biaya pelayanan menjadi beban penyedia layanan	Pengelola koperasi
		Biaya gratis	Tidak ada biaya yang diperlukan	Pengelola koperasi
	Identifikasi Produk Pelayanan-an	Keluaran ( <i>Outcome</i> )	keluaran ( <i>outcome</i> ) yang dihasilkan dari setiap tahap pelayanan	Pengelola koperasi
		Produk	Hasil akhir dari prosedur pelayanan inilah yang menjadi	Pengelola koperasi
	Pengelolaan pengaduan	Bentuk/media pengaduan	Jenis media pengaduan yang banyak digunakan antara lain: penyediaan kotak saran/kotak pengaduan, SMS, portal pengaduan dalam <i>website</i>	Pengelola koperasi
		Mekanisme penanganan	Alur cara penanganan pengaduan	Pengelola koperasi
		Identitas kontak	Petugas, alamat dan nomor kontak	Pengelola koperasi

(Sumber: Olah data 2018)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Koperasi Warga Politeknik Negeri Bandung

Koperasi Warga Polban atau disingkat KWP didirikan pada 1995 dan sekarang memiliki empat unit usaha, yaitu simpan-pinjam, toko, fotokopi, dan rental mobil. KWP sedang menggarap proyek perumahan (Batu Indah Regency) yang bersifat sementara. KWP merupakan lembaga keuangan nonbank yang berbadan hukum No.11486/BH/KWK.01/VII/1995). Visi KWP adalah menjadi koperasi kredit unggulan di wilayah Bandung Barat dalam 10 tahun ke depan dan misinya adalah (1) memberikan pelayanan yang prima kepada anggota; (2) menyelenggarakan pendidikan koperasi untuk mengembangkan wawasan anggota; (3) menyelenggarakan pendidikan kompetensi untuk meningkatkan kualitas

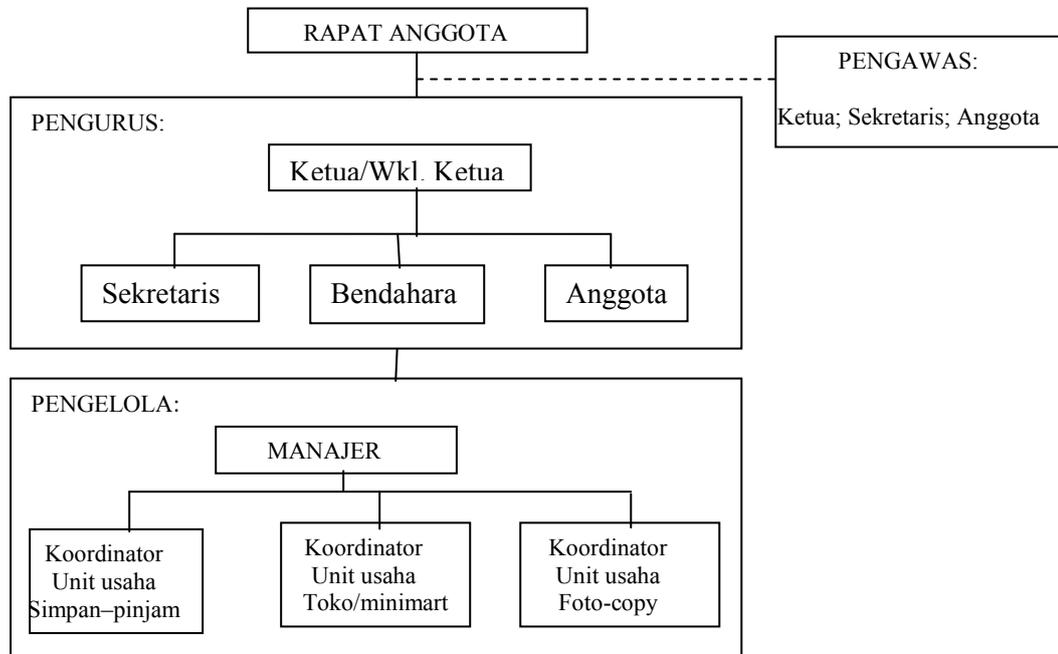
sumber daya manusia; (4) melengkapi dan memperbaiki sarana dan prasarana yang ada untuk pengembangan sistem di koperasi.

Persyaratan anggota (RAT 2016) Warga Politeknik Negeri Bandung.

- Menyerahkan kartu identitas; Mengisi formulir pendaftaran;
- Membayar uang untuk keperluan (a) biaya pangkal sebesar Rp50.000,00; (b) simpanan pokok sebesar Rp100.000,00 (sekali selama menjadi anggota); (c) simpanan wajib dibedakan menjadi dua macam: Rp100.000,00 (dapat meminjam uang maksimal Rp50.000.000 dengan jangka waktu 3 tahun) dan Rp150 juta (dapat meminjam uang maksimal Rp75.000.000 dengan jangka waktu 5 tahun);
- Mengikuti pelatihan dasar manajemen koperasi.

Koperasi Warga Polban telah memiliki tim pengelola sesuai Undang-undang Nomor 25

tahun 1992 yang tertuang dalam struktur organisasi Koperasi Warga Polban.



(Sumber: Dokumentasi Koperasi Warga Polban, 2018)

Gambar 2. Struktur Organisasi KWP

Catatan, unit usaha rental mobil belum dibuat dalam unit usaha terpisah.

### Evaluasi Kualitas Layanan Koperasi Warga Polban

Kualitas pelayanan diperlukan sebagai acuan penyusunan standar pelayanan. Pengukuran kualitas pelayanan dilakukan berdasarkan PermenPAN RB No. 15 Tahun 2014 meliputi konten dan proses penyediaannya. Pengukuran ini dibagi menjadi dua aspek, yaitu aspek internal dan eksternal organisasi.

#### 1. Pengukuran Layanan Aspek Internal

Aspek internal lebih banyak berhubungan dengan kelengkapan organisasi yang pengukurannya lebih kepada pembuktian atas ketersediaan dari kelengkapan-kelengkapan tersebut yang terdiri atas

a. dasar hukum berlandaskan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992,

Koperasi Warga Politeknik Negeri Bandung sudah legal secara hukum Akte pendirian Koperasi Warga Politeknik Negeri Bandung disahkan oleh notaris berbadan hukum nomor. 11486/BH/KWK.01/VII/1995).

b. Sarana dan prasarana, mencakup 1) tempat kedudukan berada di dalam kampus dengan gedung kantor, toko dan ruang fotokopi berstatus sewa; 2) jenis sarana: mebelair; barang elektronik seperti komputer & printer, fotokopi, mesin hitung, LCD, kamera, tape recorder; kendaraan (satu unit Avanza, satu unit Grand-Max, satu unit motor); 3) kelemahannya belum memaksimalkan teknologi terutama

- dalam penyediaan sarana berupa sistem informasi terpadu.
- c. Kompetensi pelaksana sudah memiliki kompetensi dasar 1) Pengetahuan (*knowledge*) anggaran dasar, anggaran rumah tangga, tupoksi koperasi. Pengetahuan ini sudah diberikan melalui pelatihan Manajemen Dasar Koperasi yang sifatnya wajib bagi pengurus, pengawas, dan pengelola/pegawai; 2) Keahlian (*skill*) mencakup mengoperasikan fasilitas, menangani dokumen, dan mengikuti prosedur operasional standar pelayanan; 3) Sikap (*attitude*) meliputi seragam, kehadiran.
  - d. Pengawasan internal dilakukan dalam bentuk monitoring oleh pengawas, rapat evaluasi, dan koordinasi setiap bulan baik di antara pegawai maupun dalam tim pengurus. Pengawasan juga dilakukan oleh pihak pengawas dengan memberikan beberapa penilaian dan usulan.
  - e. Jumlah pelaksana melibatkan 18 pegawai di bawah tanggung jawab seorang manajer dalam kegiatan sehari-hari untuk mengelola empat unit plus satu proyek perumahan.
  - f. Jaminan pelayanan dilakukan dengan mengikuti prosedur yang berlaku, audit rutin tahunan oleh dua pihak eksternal yaitu Pusat Koperasi Kredit Jawa Barat dan auditor independen.
  - g. Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan berupa tempat parkir dekat dengan lokasi kantor sehingga memudahkan pengawasan, menyediakan CCTV untuk mengamati dan mengantisipasi kemungkinan terjadinya pencurian. Pelayanan dilakukan dalam kantor yang instalasi listriknya sudah ditata rapi.
  - h. Evaluasi kinerja pelaksana, yaitu penilaian prestasi kerja para pengelola koperasi sehingga penilaian kinerja perlu dilakukan. Kelemahan koperasi saat ini adalah belum memiliki standar alat ukur kinerja yang lengkap; kinerja juga belum rutin dilakukan.
2. **Pengukuran Layanan Aspek eksternal**
- Kualitas** layanan aspek eksternal dievaluasi dengan mengukur kualitas pelayanan pegawai dari setiap unit usaha. Pengukuran dilakukan dengan menggunakan parameter yang diadopsi dari teori *service quality* berdasarkan lima dimensi: *Tangible*, *Empathy*, *Responsiveness*, *Reliability*, *Assurance*, dan dinilai berdasarkan opini tentang kepuasan yang dirasakan oleh anggota KWP.
- a. **Evaluasi Kualitas Layanan – Unit Usaha Simpan Pinjam**
- Berdasarkan hasil perhitungan data dan setelah dikonversi kualitas pelayanan unit usaha simpan-pinjam, nilai IKA 76,49 yang berkategori baik. Nilai ini menunjukkan anggota KWP merasa puas terhadap pelayanan unit usaha tersebut. Tiga nilai terendah adalah aspek batas nominal maksimal peminjaman (70,29), kemudahan dalam menyampaikan pengaduan layanan (72,22), dan pengetahuan petugas yang memadai untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan anggota (72,54). Kemudahan dalam menyampaikan pengaduan layanan merupakan bagian dari komponen pelayanan standar sehingga harus disusun tata cara menyampaikan pengaduan yang disampaikan para anggota.

**b. Evaluasi Kualitas Layanan – Unit Usaha Toko**

Berdasarkan hasil perhitungan data dan setelah dikonversi kualitas pelayanan unit usaha toko, nilai IKA 74,69 yang berkategori baik dan menunjukkan anggota KWP merasa puas terhadap pelayanan unit usaha tersebut. Tiga nilai terendah pelayanan pada unit usaha toko yaitu: (1) kenyamanan jika terjadi antrean (63,19); (2), kemudahan dalam menyampaikan pengaduan (69,01), dan (3) barang yang dijual sesuai dengan kebutuhan anggota (70,14).

**c. Evaluasi Kualitas Layanan – Unit Usaha Fotokopi**

Layanan unit usaha fotokopi dikategorikan baik dan para anggota koperasi dan civitas akademik cenderung merasa puas. Dari hasil olah data diketahui bahwa nilai IKA dari unit usaha fotokopi KWP yaitu 72,91 berarti anggota KWP cenderung merasa puas terhadap pelayanan dari unit usaha tersebut. Dari hasil kuesioner, diketahui tiga aspek pelayanan yang bernilai terendah, yaitu (1) ketersediaan internet

yang terhubung ke komputer (63,39), (2) ketersediaan tempat fotokopi yang nyaman (68,75), dan (3) ketersediaan internet yang terhubung ke komputer (69,20) [A1]

**d. Evaluasi Kualitas Layanan – Unit Usaha Rental Mobil**

Dari hasil perhitungan pada tabel 4.5, dapat diketahui bahwa nilai IKA dari unit usaha rental mobil KWP yaitu 71,81; yang berarti anggota KWP cenderung merasa puas terhadap pelayanan dari unit usaha rental mobil KWP. Tiga nilai terendah dari IKA aspek pada unit usaha rental mobil, yaitu (1) ketersediaan mobil yang selalu siap untuk disewakan (68,38), (2) kemudahan dalam melakukan peminjaman mobil (68,38), dan (3) Proses melakukan penyewaan dapat dilakukan kapan saja (66,43).

Berdasarkan hasil pengukuran kualitas pelayanan, diketahui beberapa aspek yang harus menjadi perhatian utama dapat dibaca pada tabel berikut.

Tabel 4. Ringkasan Aspek layanan yang nilainya terendah dari setiap unit usaha

No	Unit usaha	Nilai IKA/Aspek	Aspek yang dinilai
01	Simpan-pinjam	70,29	Batas nominal maksimal peminjaman
02	Toko	63,19	Kenyamanan jika terjadi antrean
03	Fotocopi	63,39	Ketersediaan internet yang terhubung ke komputer.
04	Rental mobil	66,43	Proses melakukan penyewaan dapat dilakukan kapan saja.

(Sumber: olah data, 2018)

Berdasarkan hasil ringkasan penilaian para anggota koperasi, ada kecenderungan bahwa pelayanan yang paling kurang memuaskan dari empat unit usaha terletak

pada unit usaha toko/*minimart* adalah adanya suasana tidak nyaman jika terjadi antrean yang berarti sumber masalah ada pada ketersediaan ruangan,.

Makna tersirat dari penilaian oleh para anggota menunjukkan banyak anggota belum mengetahui dan memahami 1) jenis pelayanan, 2) kriteria dan persyaratan mendapatkan pelayanan, dan 3) aturan dan ketentuan yang berlaku saat bertransaksi dengan koperasi. Dengan kata lain, standar pelayanan koperasi belum diketahui dan dipahami para anggota koperasi.

### Standar Pelayanan di Koperasi Warga Politeknik Negeri Bandung

Penyediaan standar pelayanan merupakan keharusan bagi koperasi sehingga setiap aktivitas dapat berlangsung tertib. Standar pelayanan yang sudah disusun, tapi belum disosialisasikan, adalah pengambilan keputusan, RAT, masuk dan ke luar koperasi, aktivitas simpan-pinjam, aktivitas menabung, aktivitas jual beli, layanan fotokopi, dan rental mobil. Aktivitas yang belum ada standar pelayanannya adalah penanganan keluhan dan pemilihan pengurus dan pengawas koperasi.

Berdasarkan hasil observasi, diketahui aktivitas anggota yang sedang menunjukkan pertumbuhan (selain pinjaman anggota) adalah simpanan dalam bentuk tabungan deposito. Berikut adalah contoh standar pelayanan untuk aktivitas menabung deposito:

1. Jenis Pelayanan: Setoran Tabungan berjangka (Deposito)
2. Dasar hukum:
  - a. Undang-undang perkoperasian Nomor 25 tahun 1992 Bab VII;
  - b. Anggaran Dasar K W P
3. Persyaratan:
  - a. Setoran pertama minimal Rp10.000.000,00
  - b. Jangka waktu simpanan minimal 1 bulan dan maksimal 12 bulan.
4. Prosedur

- a. Anggota mengisi formulir penyetoran tabungan berjangka (deposito)
  - b. Bendahara memvalidasi formulir setoran
  - c. Bendahara meng-input data nama penabung dan jumlah setoran tabungan pada dokumen (buku kas masuk);
  - d. Bendahara mencetak nilai tabungan ke dalam kartu deposito
    - a. Ketua pengurus memvalidasi setiap kartu deposito
    - b. Bendahara memberikan kartu deposito kepada penabung
5. Waktu pelayanan 25 menit
6. Biaya:
  - a. Tanpa biaya administrasi;
  - b. Dikenakan pajak sebesar 10% bila jasa simpanan yang diterima lebih dari Rp240.000,00
  - c. Penalti sebesar 0,5% dari nilai simpanan bila dicairkan sebelum jatuh tempo
7. Produk yang dihasilkan: Kartu deposito/penabung.[A2]

### SIMPULAN

Hasil evaluasi terhadap aspek internal organisasi KWP adalah sebagai berikut.

1. Kelengkapan yang meliputi
  - a. Kelengkapan struktur organisasi dan rincian tugas, rencana strategis, dan penyusunan rencana kerja tahunan.
  - b. kelengkapan sistem perhitungan penggajian.
  - c. penambahan aset berupa lahan karena belum memiliki kantor sendiri.
  - d. Kelengkapan perangkat pengelolaan SDM dalam hal sistem penilaian prestasi dan sistem jenjang karier.

2. Kualitas pelayanan koperasi secara keseluruhan berada dalam posisi baik dan memuaskan.
3. Dari semua aspek yang dinilai, ada aspek yang sudah baik dan memuaskan, tetapi nilainya paling rendah yaitu batas nominal maksimal peminjaman, kenyamanan jika terjadi antrean di toko, ketersediaan internet yang terhubung ke komputer, dan proses melakukan penyewaan dapat dilakukan kapan saja.
4. Standar pelayanan mayoritas sudah tersedia, tetapi belum disosialisasikan. Standar pelayanan yang belum tersedia adalah penanganan keluhan dan pemilihan pengurus dan pengawas.

Beberapa hal yang harus segera dilakukan adalah menyediakan sistem informasi secara digital dan menggunakan lahan koperasi untuk memperluas layanan. Berkenaan dengan standar pelayanan ,perlu segera disusun standar pelayanan untuk menangani keluhan pelanggan dan standar pelayanan pemilihan pengurus dan pengawas; menyosialisasikan seluruh jenis standar pelayanan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Byrne dan McCarthy. 2014. “*Value Proposition Preferences of Credit Union Members and Patronage Activity*”, *Emeraldinsight* volume 32 issue 6.
- Burke, Megan M. 2014. “*Analysis of Small Credit Union Trends and Opportunities for Accountants*”, [www.sciedu.ca/afr](http://www.sciedu.ca/afr) Accounting and Finance Research Vol. 3, No. 4; 2014 Published by Sciedu Press 15.
- De Carvalho, Flávio Leonel, Diaz, Maria Dolores Montoya , Neto, Sigismundo Bialoskorski. 2015. “*Exit and Failure of Credit Unions in Brazil: A Risk Analysis*”, *Rev. contab. finance. vol.26 no.67 São Paulo Jan./Apr*, <http://dx.doi.org/10.1590/1808-057x20141139>
- Harianti, A, Veronica, M.S, Nur, Setiawan, S, & Iskandar, D. 2010. *Statistika II*. Yogyakarta: CV Andi Offset;
- Moenir. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri Koperasi UKM No.15/Per/M.KUKM/IX/2015 tentang Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 36/2012 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan, Penetapan, dan Penerapan Standar Pelayanan, dalam Menyusun, Menetapkan dan Menerapkan Standar Pelayanan Dilakukan dengan Memperhatikan Prinsip.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 15 Tahun 2014 Tentang Standar Pelayanan – Hukum.
- Ratminto & Atik Septi Winarsih. 2006. *Manajemen Pelayanan*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Railiene, Ginta dan Lina Sineviciene, Lina. 2015. “*Performance Valuation of Credit Unions Having Social and Self-sustaining Aim*”, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Volume 213 1 December 2015 Elsevier.
- Tawinunt, Kanjana; Phimonsathien, Theppara; Fongsuwan, Wannoo. 2015.

*“Service Quality and Customer Relationship Management Affecting Customer Retention of Long stay Travelers in The Thai Tourism Industry”, A SEM Approach, International Journal of Arts & Sciences; Cumberland Vol. 8, Iss. 2, (2015): 459-477.*

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara no 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Undang-Undang no. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian.

Undang-undang no 25/2009 Tentang Pelayanan Publik.

Yarimoglu, Emel Kursunluoglu. 2014. *“A Review on Dimensions of Service Quality Models”, Journal of Marketing Management, Vol. 2, No. 2, pp. 79-93, [https://jmm-net.com/journals/jmm/Vol\\_2\\_No\\_2\\_June\\_2014/5.pdf](https://jmm-net.com/journals/jmm/Vol_2_No_2_June_2014/5.pdf).*

Zeithaml, Valarie a, Bitner, Mary Jo, Gremler, Dwayne D . 2018. *Service Marketing*. New York: McGraw-Hill.