

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 LATAR BELAKANG PENELITIAN**

Tujuan pembangunan Nasional adalah untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur secara merata baik material maupun spiritual berdasarkan Pancasila dan UUD RI 1945. Pembangunan tersebut diharapkan dapat memperbaiki taraf hidup masyarakat dan dapat mewujudkan serta meningkatkan kesejahteraan seluruh rakyat seluruh masyarakat Indonesia.

Adapun pelaksanaan pembangunan Nasional dilakukan secara terencana, nyata dan terarah dengan maksud mempermudah pencapaian tujuan pembangunan secara kekeluargaan. Pada hakekatnya keberhasilan pembangunan itu tidak terlepas dari partisipasi seluruh masyarakat dan instansi terkait termasuk didalamnya adalah koperasi. Koperasi sebagai bagian dari sistem perekonomian Indonesia, diharapkan mampu menjadi soko guru perekonomian nasional. Dalam Undang-Undang Dasar RI 1945 Pasal 33 ayat (1) yaitu: **“perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas azas kekeluargaan”**

Dalam penjelasan Pasal 33 UUD RI 1945 dijelaskan bahwa bangun yang sesuai dengan ayat di atas adalah koperasi. Pelaksanaan perkoperasian di Indonesia dewasa ini di atur dalam Undang-Undang No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian. Dengan demikian jelaslah bahwa pelaksanaan koperasi lebih di tegaskan selaras dengan kemajuan zaman, agar mampu bersaing dengan Badan

Usaha Milik Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Swasta (BUMS). Seperti dinyatakan dalam Undang-undang Republik Indonesia No.25 tahun 1992 tentang Perkoperasian Bab 1 pasal 1, yaitu :

**“Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip-prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan”**

Maka untuk menjalankan perekonomian perlu adanya usaha bersama yang demokratis gotong royong dan bersifat kekeluargaan, tetapi Koperasi sebagai lembaga perekonomian pendukung pembangunan, masih jauh tertinggal dibanding BUMN, atau perusahaan swasta. Koperasi adalah bagian integral dari perekonomian baik sebagai badan usaha ataupun sebagai gerakan ekonomi rakyat.

Keberhasilan suatu usaha koperasi tergantung kepada pengelola dan pelaksanaannya dalam memainkan peranannya mengelola usaha maupun menyangkut hubungan dengan karyawan dan anggota yang dilayaninya. Peran sebenarnya menjawab pertanyaan apa yang harus dilakukan oleh pengurus didalam menjalankan kewajiban-kewajibannya. Peranan dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang timbul karena suatu jabatan tertentu (Miftah Thoha, 1996:230). Kepribadian seseorang juga amat mempengaruhi bagaimana peranan harus dijalankan. Peranan ini timbul karena memahami bahwa pengurus bekerja tak sendirian atau hanya beberapa orang pengurus (Ketua, Sekretaris, dan Bendahara) dalam menjalankan kewajiban-kewajibannya sebagai pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya (karyawan).

Adapun tugas pengurus yang dijelaskan pada Undang-Undang Republik Indonesia No.25 Tahun 1992 Pasal 30 ayat (1) sebagai berikut :

1. Mengelola Koperasi dan usahanya.
2. Mengajukan rancangan rencana kerja serta rancangan rencana anggaran pendapatan dan belanja Koperasi.
3. Menyelenggarakan Rapat Anggota.
4. Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.
5. Menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris secara tertib.
6. Memelihara daftar buku anggota dan pengurus.

Sedangkan ayat 2 dijelaskan dengan rinci mengenai wewenang pengurus, yaitu sebagai berikut :

1. Mewakili Koperasi di dalam dan di luar pengadilan.
2. Memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru serta pemberhentian anggota sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar.
3. Melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan kemanfaatan koperasi sesuai dengan tanggungjawabnya dan Keputusan Rapat Anggota.

Dalam penjelasan tersebut dikatakan bahwa dalam mengelola koperasi, pengurus selaku kuasa rapat anggota melakukan kegiatan-kegiatan semata-mata untuk kepentingan dan kemanfaatan koperasi beserta anggotanya sesuai dengan keputusan rapat anggota.

Untuk itu pengurus sebagai pemegang kendali harus mampu menjalin hubungan harmonis dengan karyawan maupun anggotanya, dikarenakan

pengurus sebagai pengelola merupakan bagian dari suatu sistem kerjasama untuk mencapai tujuan koperasi yaitu meningkatkan kesejahteraan anggotanya.

Pengurus koperasi diharapkan dapat memimpin usaha koperasi diantaranya dapat memberikan pelayanan kepada anggota koperasi dengan baik. Dengan adanya pelayanan yang baik secara tidak langsung akan meningkatkan manfaat yang diterima oleh anggota dan peningkatan pendapatan usaha koperasi. Pendapatan usaha koperasi yang meningkat akan menambah kekayaan yang dimiliki oleh koperasi. Sehingga mampu mengembangkan usaha-usaha yang telah diprogramkan oleh koperasi.

Pendayagunaan sumber daya manusia dalam hal ini karyawan pada perusahaan koperasi perlu dikelola secara profesional agar terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan dan kemampuan organisasi koperasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama dalam pendayagunaan sumber daya karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Kinerja karyawan yang baik tidak akan tercapai dengan mudah, karena diperlukan adanya suatu kerjasama antara pihak-pihak yang berkaitan, dalam hal ini antara karyawan dengan Pengurus dan Manajer. Kerja sama tersebut akan menjadi salah satu faktor yang menunjang tercapainya tujuan koperasi, dengan adanya kinerja yang baik dari para karyawan akan memudahkan dalam hal pelayanan dan pemenuhan kebutuhan anggota koperasi. Kinerja karyawan tidak saja dipengaruhi oleh faktor eksternal yang berasal dari lingkungan, seperti fasilitas kerja, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja atau pimpinan. Tetapi juga

dipengaruhi oleh faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan seperti kemampuan dari karyawan itu sendiri.

Guna mencapai kinerja yang baik dari karyawan, maka dituntut peran pengurus dalam memberikan motivasi kepada karyawan dengan memperhatikan apa-apa yang dibutuhkan olehnya seperti gaji yang layak, tunjangan, penghargaan terhadap kinerja, diklat, dan lainnya. Selain itu pengurus sebagai pemimpin harus dapat mengarahkan karyawannya untuk berpartisipasi dalam perencanaan dan pembuatan keputusan ataupun kegiatan lain yang menunjang pada pencapaian tujuan organisasi koperasi seperti melayani anggota pada unit usaha koperasi. Apabila semakin baik pengurus dalam memainkan perannya maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Demikian halnya dengan Koperasi Unit Desa (KUD) Setia Manggung yang beralamatkan di jl. Parakanmuncang No.247. Pengurus memiliki peran yang penting dalam suatu organisasi secara garis besar, seperti memimpin usaha koperasi diantaranya dapat memberikan motivasi kepada karyawan, memberikan arahan mengenai perkembangan koperasi, namun peran tersebut belum dilaksanakan dengan maksimal.

Koperasi Unit Desa (KUD) Setia Manggung bertempat di jalan Raya Parakanmuncang No.247 Telepon (002) 7797967 Kecamatan Cimanggung Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat yang berbadan hukum No. 6439/BH/PAD/KWK 10.111 akta pendirian tanggal 5 Maret 1998. Koperasi mengharapkan agar unit usaha yang ada di KUD Setia Manggung dapat

terrealisasikan dengan baik sebagai pelanggan atau sebagai pemilik (*dual identity*).

Adapun kegiatan usaha yang dikelola KUD Setia Manggung yaitu :

1. Unit Usaha Simpan Pinjam (USP)
2. Unit Usaha Sarana Produksi dan Pertanian (SAPROTAN)
3. Unit Usaha Jasa *Payment Point Online Bank* (PPOB)
4. Unit Usaha Jasa Investasi Usaha Kecil dan Menengah (UKM)

Adapun tabel perbandingan target pelayanan kepada anggota dan realisasi di unit usaha KUD Setia Manggung secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.1 Perbandingan Target Pelayanan Kepada Anggota dan Realisasi di Unit Usaha Koperasi Unit Desa (KUD)**

<b>Tahun</b>	<b>Target Pelayanan Anggota (%)</b>	<b>Realisasi (%)</b>	<b>% (N/T)</b>
2013	100	65	65
2014	100	75	75
2015	100	64	64
2016	100	78	78
2017	100	62	62

**Sumber : Laporan RAT KUD Setia Manggung Tahun 2013-2017**

Berdasarkan table 1.1 diatas dapat diketahui bahwa perbandingan target pelayanan kepada anggota dan realisasi di unit usaha KUD Setia Manggung yang ditetapkan setiap tahunnya tidak pernah tercapai bahkan realisasi dari masing-masing tahun mengalami fluktuasi yaitu kenaikan dan penurunan. Maka dari itu perlu ditindak lanjuti karena akan berdampak buruk pada koperasi jika terus-menerus mengalami penurunan. Dalam hal ini berkaitan mengenai peran pengurus dan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan yang diinginkan koperasi.

Oleh karena itu peran pengurus bagi koperasi tujuan utamanya adalah untuk memberikan peningkatan dan kesejahteraan kepada para anggotanya, pengurus harus bisa mengatur dan membina secara efektif dan efisien terhadap karyawan dalam bekerja, sehingga pengurus disini sangat berperan penting terhadap perbaikan kinerja karyawan dengan harapan mampu memajukan usahanya menjadi lebih baik lagi. Untuk menjalankan tugas dan fungsinya pengurus selaku pengelola harus mengarahkan dan menjelaskan serta memberikan gambaran mengenai prosedur kerja kepada karyawan mengenai semua tugasnya agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya. Jika pengurus mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik maka tujuan koperasi akan tercapai untuk mensejahterakan anggotanya maupun masyarakat umum.

Peran pengurus disini adalah menjalankan pendelegasian wewenang dari rapat anggota sebagai pemimpin tertinggi dalam organisasi koperasi. Jika dilihat dari keadaannya saat ini KUD Setia Manggung dalam pelaksanaan pendelegasian wewenang dari anggota belum dijalankan sepenuhnya dimana pada koperasi ini pengurus hanya hadir pada waktu-waktu tertentu, yaitu saat koperasi dibuka dan setelah koperasi ditutup, dari rentang waktu siang hari mereka tidak ada di koperasi karena pengurusnya mempunyai kegiatan atau pekerjaan diluar koperasi dan pengurus akan kembali pada sore hari untuk menutup jam kerja pada koperasi. Jika dilihat dari rencana berdasarkan keputusan pada rapat anggota belum sepenuhnya terealisasi jadi bias dikatakan tidak penuh waktu kerjanya.

Pengurus dalam koperasi merupakan peran penting dalam mencapai keberhasilan tujuan koperasi. Dilihat dari kemampuan seorang karyawan dalam

mengerjakan tugasnya, jadi peran pengurus sangat berpengaruh dalam membangun usaha yang telah dijalankan di koperasi. Peran pengurus diharapkan mampu membangun dan mengembangkan kegiatan usaha yang dimiliki agar tercapai tujuan koperasi yang dicita-citakan dan untuk mewujudkan itu semua dibutuhkan dukungan karyawan yang bias memperlihatkan kinerja yang baik karena kinerja karyawan merupakan salah satu bagian penting di koperasi selain kinerja pengurus, maka semakin baik kinerja karyawan tentu akan sangat membantu kelancaran usaha koperasi namun sebaliknya jika kinerja karyawan kurang baik maka usaha koperasi tidak akan berjalan dengan lancar sesuai yang diharapkan. Pengurus harus mampu menjadi teladan bagi karyawannya dan harus bias mengarahkan serta menggerakkan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan begitu tujuan koperasi yang dicita-citakan bias terwujud.

Kinerja karyawan merupakan bagian penting dalam kelancaran organisasi baik itu perusahaan ataupun koperasi, semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin baik kelancaran usaha koperasi, sebaliknya bila tingkat kinerja karyawan rendah maka akan mengakibatkan kurangnya kelancaran jalan usahanya baik pengurus dan karyawan, sehingga dapat mengoptimalkan kinerjanya yang dapat terealisasi dalam bentuk pelayanan usaha yang dijalankan koperasi, dalam hal ini pengurus berperan sebagai pelaksana kegiatan koperasi dan menangani kinerja karyawan, agar dalam melaksanakan tugasnya karyawan mampu bekerja dengan sebaik-baiknya secara efektif dan efisien sehingga yang diharapkan dapat tercapai.

Untuk mencapai kinerja karyawan yang baik, pengurus harus memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh karyawan seperti tunjangan,

penghargaan terhadap prestasi kerjanya dan pengurus harus bias mengarahkan karyawan untuk bekerjasama dan berpartisipasi dalam perencanaan dan pembuatan keputusan untuk mencapai tujuan koperasi. Diharapkan bahwa dengan semakin baiknya pengurus menjalankan atau melaksanakan fungsinya maka akan terlihat semakin baik juga kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Pada dasarnya kinerja karyawan pada KUD Setia Manggung ini sudah baik namun perlu ditingkatkan kinerjanya yang belum sepenuhnya seimbang tingkatannya yang menjadi penentu keberhasilan usaha koperasi. Terjadinya peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu bagian penting dalam perkembangan usaha kopersasi semakin baik kinerja karyawan akan semakin baik pula tingkat perkembangan koperasi.

Peran pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada KUD Setia Manggung dapat dikatakan baik, hal ini tidak terlepas dari pengurus di dalam mengkoordinasi karyawan dalam usaha memajukan dan mengembangkan koperasi, usaha pencapaian tersebut, baik kinerja yang dicapai pengurus maupun yang dicapai oleh karyawan tentu tidak terlepas dari hubungan antara keduanya baik antara pengurus maupun karyawan dalam melaksanakan kegiatan usahanya.

Peran yang telah dilaksanakan dengan baik oleh pengurus tentu harus diimbangi pula dengan meningkatnya kinerja karyawan. Sejauh ini kinerja karyawan masih kurang baik disebabkan karena kurangnya pengikut sertaan karyawan pada diklat atau pelatihan dan pengurus sendiri harus memperhatikan apa yang sebenarnya dibutuhkan karyawan.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan dapat diketahui beberapa fenomena yang mendasar mengenai upaya yang harus dilakukan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pembinaan dan pengarahan serta pelatihan secara rutin setiap tahunnya kurang terlaksana dengan baik. Pengurus harus bisa membimbing dan mengarahkan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan memperhatikan ketepatan waktu kerja, kerapian hasil kerja, dan penggunaan waktu yang digunakan oleh karyawan dengan ketepatan waktu pelayanan yang diberikan kepada anggota harus sesuai dengan perencanaan. Selama ini pengurus dalam memberikan tanggung jawab terhadap karyawan, masih kurang baik, karena kurangnya pengawasan terhadap kinerja karyawan, dimulai kurangnya pembinaan dan pengarahan terhadap karyawan. Selain itu dapat diketahui pula kinerja karyawan di KUD Setia Manggung masih kurang maksimal, kurang disiplin karyawan dalam bekerja seperti pekerjaan tidak selesai tepat waktu, menunda-nunda pekerjaan, ada karyawan yang rangkap jabatan menyebabkan kurang optimalnya dalam mengerjakan pekerjaan karena mengerjakan pekerjaan lainnya. Apabila pengurus mampu meningkatkan kinerja karyawan, maka target usaha koperasi akan meningkat dan tujuan koperasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Sebaliknya jika kinerja karyawan rendah maka akan berdampak pada hasil kerja karyawan yang dilihat dari pelayanan kepada anggota. Untuk mengetahui peran pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya maka dilakukan penelitian.

Berdasarkan permasalahan dan fenomena pada KUD Setia Manggung penulis mengambil judul penelitian yaitu : **Analisis Peran Kepemimpinan**

**Pengurus Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan,** Studi kasus pada KUD Setia Manggung.

## **1.2 IDENTIFIKASI MASALAH**

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada latar belakang penelitian sebelumnya dan bertitik tolak pada penelitian mengenai peran pengurus dalam upaya meningkatkan kedisiplinan karyawan di KUD Setia Manggung untuk lebih mengarahkan pembahasan serta pemecahan masalah dan untuk memberi batasan-batasan permasalahan yang akan diambil, maka penelitian mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Peran Kepemimpinan Pengurus KUD Setia Manggung.
2. Bagaimana Kinerja Karyawan di KUD Setia Manggung.
3. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan di KUD Setia Manggung.

## **1.3 MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah menggambarkan secara menyeluruh mengenai peran kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kedisiplinan karyawan di KUD Setia Manggung.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian yaitu mengetahui :

1. Peran Kepemimpinan Pengurus di KUD Setia Manggung.
2. Kinerja Karyawan pada KUD Setia Manggung.

3. Upaya-upaya yang dilakukan oleh pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan pada KUD Setia Manggung.

#### **1.4 KEGUNAAN PENELITIAN**

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

1. Dalam aspek ini dapat memperkaya khasanah pengembangan ilmu koperasi pada umumnya serta khususnya bidang manajemen sumber daya manusia dalam pelaksanaan peran kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan koperasi.
2. Penelitian sebagai acuan untuk menilai seberapa jauh kemampuan dalam meneliti, menelaah serta mendeskripsikan suatu permasalahan dan sebagai cara untuk memecahkan masalah tersebut dengan menggunakan metode ilmu yang telah di pelajari.

##### **1.4.2 Kegunaan praktis**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat dan masukan sebagai bahan informasi bagi koperasi yang bersangkutan serta koperasi lainnya dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelaksanaan peran kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan koperasi.

IKOPIN