

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Koperasi disebut sebagai suatu sistem ekonomi yang memiliki kedudukan politik yang cukup kuat karena memiliki dasar konstitusional sesuai dengan peran koperasi yang tertuang pada pasal 33 Undang-Undang dasar 1945 khususnya ayat (1) yang menyebutkan **“Perekonomian di susun sebagai usaha Bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan”**. Dalam penjelasan Undang-Undang Dasar 1945 tersebut sesuai dengan prinsip koperasi, karena itu koperasi mempunyai misi untuk berperan nyata dalam Menyusun perekonomian yang berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi yang mengutamakan kemakmuran masyarakat bukan kemakmuran orang-perorang. Adapun pengertian koperasi itu sendiri menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 1 ayat 1 tentang Perkoprasian yaitu :

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

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 maka kerja sama yang dibangun secara kekeluargaan antara koperasi dan masyarakat diharapkan mampu meningkatkan perekonomian nasional karena koperasi bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Hal tersebut sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 pasal III tentang Perkoprasian menyatakan :

“Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat maju, adil dan Makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar1945.”

Koperasi harus mempunyai tujuan jelas, searah dan sesuai dengan falsafah koperasi serta keberadaan koperasi diharapkan mampu meningkatkan taraf hidup perekonomian rakyat. Untuk mewujudkan tujuan koperasi, pembinaan koperasi diarahkan pada kegiatan koperasi dalam memenuhi pelayanan kepada anggota. Dengan demikian koperasi harus mampu mengembangkan usahanya sesuai dengan kebutuhan anggota sehingga pada akhirnya koperasi akan semakin kuat dan mampu memberikan pelayanan yang maksimal.

Di Indonesia koperasi sebagai tulang punggung dalam perekonomian nasional. Koperasi juga merupakan badan pembinaan masyarakat yang dapat memperkuat kedudukan ekonomi bangsa. Maka dari itu, koperasi perlu dipertahankan dan dikembangkan. Salah satunya koperasi peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) yang memiliki jumlah anggota pada tahun 2020 sebanyak 4500 orang, 3 orang pengurus, 3 orang pengawas, 321 orang karyawan. dan mempunyai hak badan hukum Nomor : 4891/BH/PAD/KWK.10/X. beralamat di jalan Kayu Ambon No.38 Lembang Kabupaten Bandung, Jawa barat.

KPSBU Lembang merupakan koperasi produksi yang terdiri dari masyarakat peternak sapi perah yang berada di wilayah bandung Utara, yang mana dalam menjalankan aktivitas usahanya koperasi mampu bidang-bidang usahanya secara proporsional dengan perencanaan yang benar-benar dipertimbangkan dengan baik, sehingga mampu memberikan manfaat yang besar

bagi masyarakat. KPSBU Lembang mempunyai beberapa bidang usaha yang dikelola diantaranya:

1. Unit Produksi Susu
2. Unit Makanan Ternak (Pakan konsentrat)
3. Unit Pengolahan Susu
4. Unit Waserda
5. Unit Peternakan Sapi
6. Unit Perkreditan

Pendapatan KPSBU Lembang pada lima tahun terakhir berdasarkan unit usaha yang dimiliki oleh koperasi dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1.1 Pendapatan Tiap-Tiap Unit Koperasi KPSBU Lembang Tahun 2016-2020 (dalam juta rupiah)

Tahun	Unit Usaha						Total	Perkembangan
	Unit Produksi Susu	Unit Pakan konsentrat	Unit Pengolahan Susu	Unit Waserda	Unit Peternakan Sapi	Unit Perkreditan		
2016	29.514,80	7.344,65	3.033,36	3.091,52	644,02	65,34	43.693,71	
2017	33.787,80	7.066,15	3.356,40	3.646,03	911,01	72,48	48.839,87	10,54%
2018	30.064,51	8.938,38	4.157,95	5.576,04	861,94	58,96	49.657,79	1,65%
2019	38.806,80	5.417,82	3.494,19	3.594,40	828,72	51,85	52.193,78	4,86%
2020	42.718,18	5.935,22	2.310,93	4.908,49	1.139,90	62,07	57.074,80	8,55%
Total	174.892,10	34.702,23	16.352,83	20.816,49	4.385,60	310,70	251.459,95	
%	69,55%	13,80%	6,50%	8,28%	1,74%	0,12%	100,00%	

Sumber: Laporan RAT Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara Tahun 2016-2020.

Berdasarkan tabel 1.1 perkembangan KPSBU Lembang cenderung mengalami peningkatan, dengan peningkatan tertinggi terjadi pada tahun 2016 sebesar 10,54%. Akan tetapi realisasi anggaran di KPSBU Lembang masih belum mencapai target yang ditetapkan oleh koperasi. Realisasi anggaran dan pendapatan pada KPSBU Lembang dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1.2 Perbandingan Rencana Pendapatan dan Realisasi Pendapatan KPSBU Lembang Tahun 2016-2020.

No	Tahun	Rencana Pendapatan	Realisasi Pendapatan	Perubahan
1	2016	Rp 46.893.712.370	Rp 43.693.709.583	-0,07
2	2017	Rp 50.669.289.386	Rp 48.839.869.530	-0,04
3	2018	Rp 53.793.708.369	Rp 49.657.785.270	-0,08
4	2019	Rp 57.089.362.684	Rp 52.193.784.996	-0,09
5	2020	Rp 59.012.727.864	Rp 57.074.797.095	-0,03

Sumber: Laporan RAT Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara Tahun 2016-2020.

Berdasarkan tabel 1.2, dapat diketahui bahwa perbandingan rencana pendapatan dan realisasi pendapatan dari tahun 2016-2020 selalu tidak mencapai target tiap tahunnya. Hal ini karena kinerja karyawan yang rendah untuk mencapai efektifitas kerja yang mengakibatkan rencana pendapatan dan realisasi pada Koperasi dinilai tidak mencapai target.

Dari enam unit bidang usaha KPSBU Lembang dikelola oleh 3 orang pengurus, dan 324 tim manajemen pada tahun 2020. Berdasarkan penjelasan di atas, berikut data jumlah komposisi karyawan KPSBU Lembang:

Tabel 1.3 Jumlah Komposisi Karyawan KPSBU Lembang

No.	Unit/Bagian	2017	2018	2019	2020
	Susunan Personalia :				
1.	Pengurus	3	3	3	3
2.	Tim Manajemen				
	a. Manajer	1	1	1	1
	b. Manajer FDOV	-	1	1	1
	c. Kepala Bagian	12	11	9	8
	d. Kepala Sub Bagian	15	14	14	14
	e. Kepala Urusan	22	22	20	20
	f. Staf	289	284	283	280
Jumlah		339	333	328	324
Total		342	336	331	327

Sumber: Buku RAT Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara Tahun 2017-2020.

Pada tabel 1.3 dapat dilihat bahwa jumlah tim manajemen mengalami penurunan pada tahun 2016 berjumlah 339 menjadi hanya 324 pada tahun 2020. Dengan pengurangan jumlah karyawan pada KPSBU Lembang tentu akan ada penyesuaian penambahan tanggung jawab sehingga seringkali menimbulkan ketidaknyamanan kerja karyawan. Dengan jumlah karyawan yang tiap tahunnya mengalami penurunan jumlah karyawan yang tidak sebanding dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan KPSBU Lembang.

Motivasi sendiri didefinisikan sebagai suatu penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku (Darmawan, 2013).

Grey dalam Winardi (2008:120) menjelaskan bahwa:

“Motivasi karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal yang memengaruhi motivasi kerja karyawan berasal dari unsur-unsur yang timbul dari karyawan itu sendiri sebagai aktualisasi diri seperti, minat pekerja, kemauan, kemampuan tanggung jawab. Sedangkan Faktor eksternal motivasi kerja karyawan yaitu kesejahteraan karyawan, lingkungan kerja, Pendidikan, penghargaan, dan masih banyak lainnya. Selain faktor-faktor diatas penempatan karyawan pada posisi yang tepat dan pemberian deskripsi pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawab karyawan pun menjadi faktor yang ikut mempengaruhi motivasi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai tanggung jawab karyawan”.

tingkat absensi karyawan yang rendah, seperti dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.4 Daftar Rekapitulasi Absensi Karyawan KPSBU Lembang Tahun 2016-2020

Tahun	Efektif bekerja (hari)	Jumlah absensi karyawan			Total Jumlah Absensi Karyawan	Persentase Ketidakhadiran (%)
		Sakit	Ijin	Alfa		
2016	301	29	28	28	85	28,24%
2017	296	21	24	27	72	24,32%
2018	297	33	26	30	89	29,97%
2019	295	27	22	33	82	27,80%
2020	296	32	25	23	80	27,03%

Sumber: Laporan RAT Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara Tahun 2016-2020.

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat diketahui bahwa tingkat persentase ketidakhadiran karyawan pada tahun 2020 mencapai 27,03%. Tingkat absensi yang tinggi di unit usaha produksi susu pada KPSBU Lembang mencerminkan motivasi karyawan yang rendah. Hal tersebut tentu saja harus diperbaiki karena akan menghambat program kerja yang telah ditetapkan oleh koperasi. Oleh karena itu, peranan pengurus dan manajer sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi koperasi dalam hal memimpin, mengkoordinir, mengontrol jalannya aktifitas koperasi dan bagian-bagian yang ada di dalamnya dalam kegiatan manajerial mampu operasional koperasi, misalnya dalam membimbing dan memberi arahan kepada karyawan agar melakukan tugasnya dengan baik dan memperoleh produktivitas yang tinggi. Berdasarkan fenomena di unit usaha produksi susu pada KPSBU Lembang tersebut sebagai berikut :

- a. Kurangnya peranan kepemimpinan pengurus dalam mengelola koperasi terutama pendekatan secara langsung terhadap karyawan baik hubungan motivasi maupun bimbingan kepada karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien.
- b. Rendahnya semangat atau gairah kerja karyawan.

- c. Pengurus dan Karyawan mempunyai tanggung jawab sendiri-sendiri tetapi dalam kenyataannya pelaksanaan kerja sering terjadi pelimpahan wewenang atau tanggung jawab pada orang yang tidak bekerja dalam pekerjaan tersebut.

Untuk mendapatkan hasil kerja para pegawai untuk bersedia melakukan apa yang diinginkan koperasi/perusahaan. Pemimpin di suatu koperasi, organisasi baik yang bersipat *profit oriented* memiliki posisi dominan dalam menentukan maju mundurnya suatu koperasi. Kinerja yang dihasilkan oleh koperasi merupakan gambaran kepemilikan hasil yang diberikan oleh pengurus yang mengelola koperasi tersebut. Seorang pemimpin haruslah bisa memahami kebutuhan para pekerjanya agar mereka bisa bekerja secara efektif demi pencapaian tujuan koperasi. Oleh karena itu seorang pengurus dituntut dekat dengan para pekerjanya dan mampu mengetahui dan menyelesaikan permasalahan mereka dalam bekerja. Dengan memiliki kepemimpinan efektif, diharapkan pengurus bisa terus berkembang ke arah yang lebih baik

Pengurus sebagai pemimpin mempunyai peran penting dalam sumber daya manusia sering kali berperilaku norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat dia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. “Kartini Kartono (2011:98), fungsi seorang pemimpin yaitu :

“Memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalani jaringan-jaringan komunikasi yang baik, membawa pengikutnya kepada sasaran yang dituju sesuai dengan waktu dan perencanaan. Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan perencanaan. Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi karyawan”

Motivasi adalah proses yang mendorong orang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu dalam ruang lingkup pekerjaannya. Menurut Winardi (2008:120)

”Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusias dan persintensi dalam melaksanakan kegiatan tertentu”.

Motivasi karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal yang memengaruhi motivasi kerja karyawan berasal dari unsur-unsur yang timbul dari karyawan itu sendiri sebagai aktualisasi diri seperti, minat pekerja, kemauan, kemampuan tanggung jawab. Sedangkan Faktor eksternal motivasi kerja karyawan yaitu kesejahteraan karyawan, lingkungan kerja, Pendidikan, penghargaan, dan masih banyak lainnya. Selain faktor-faktor diatas penempatan karyawan pada posisi yang tepat dan pemberian deskripsi pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawab karyawan pun menjadi faktor yang ikut mempengaruhi motivasi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai tanggung jawab karyawan.

Melihat permasalahan yang terjadi di KPSBU Lembang itu sendiri perlu diperhatikan bahwa bimbingan dari pengurus sangat berperan terhadap karyawan dan kemajuan koperasi. Berdasarkan fenomena tersebut maka penulis tertarik dan mengam penelitian mengenai ***“Analisis Peran Pengurus dan Manajer dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan*** (Studi Kasus Pada Koperasi Peternak Susu Sapi Lembang).

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan yang ada dalam latar belakang yang telah diuraikan maka lebih memperjelas dan membatasi permasalahan yang akan dibahas, masalah tersebut diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana peran pengurus dan manajer dalam pemberian motivasi di KPSBU Lembang.
2. Bagaimana motivasi karyawan di KPSBU Lembang.
3. Upaya-upaya apa saja yang harus dilakukan pengurus dan manajer dalam meningkatkan motivasi karyawan di KPSBU Lembang.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan secara menyeluruh mengenai pemberian motivasi oleh pengurus kepada karyawan di KPSBU Lembang.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Peran pengurus dan manajer dalam memberikan motivasi pada Karyawan KPSBU Lembang
2. Untuk mengetahui motivasi pada karyawan KPSBU Lembang.
3. Untuk mengetahui bagaimana upaya-upaya pemberian motivasi oleh pengurus dan manajer kepada karyawan KPSBU Lembang.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan yang berarti bagi KPSBU Lembang serta sebagai proses pengembangan diri bagi penulis serta spesifik kegunaan penelitian ini adalah:

1.4.1. Kegunaan Teoritis

- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna serta dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk penyebaran ilmu pengetahuan manajemen koperasi pada umumnya dan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya yang berkenaan dengan motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan yang diharapkan.
- b. Penelitian sebagai acuan untuk menilai seberapa jauh kemampuan dalam meneliti, menelaah serta mendeskripsikan suatu permasalahan dan sebagai cara untuk memahami dan mencari makna di balik data 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 pengurus atau pengelola koperasi, sebagai kajian dan pedoman sebagai motivasi pengurus/karyawan KPSBU Lembang dapat dilaksanakan dengan baik agar motivasi kinerja karyawan meningkat.