

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG PENELITIAN

Pembangunan merupakan suatu perubahan yang dilaksanakan secara terus menerus menuju arah yang lebih baik dan disertai dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan pembangunan nasional hendaknya dapat dilaksanakan secara berhasil dan manfaatnya dapat dirasakan secara merata oleh masyarakat. Tujuan pembangunan nasional adalah untuk menciptakan masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Salah satu langkah yang dapat ditempuh yaitu dengan memberdayakan potensi yang terdapat dalam bidang perekonomian.

Keberhasilan pembangunan dalam bidang ekonomi tidak lepas dari peran masing-masing pelaku ekonomi. Di Indonesia terdapat tiga pelaku ekonomi, yaitu: Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) dan Koperasi. Ketiga pelaku ekonomi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terbaiknya sehingga dapat terus tumbuh dan memperkuat perekonomian negara.

Sugiharto dalam bukunya Peran Strategis BUMN (2007), menjelaskan bahwa pembangunan BUMN merupakan bagian dari pembangunan ekonomi nasional. Pada tahun 2016-2019, sumbangan BUMN terhadap pendapatan negara meningkat dari Rp303 triliun menjadi Rp422 triliun atau meningkat rata-rata sebesar 9,8 persen per tahun. (Revrisond Baswir dan Hendri Saparini). Jika dilakukan perbandingan

kontribusi BUMN, BUMS dan Koperasi dalam pembangunan perekonomian nasional maka, koperasi merupakan pelaku ekonomi dengan kontribusi terkecil, yaitu hanya sekitar 4,48 persen. Namun jika dilihat dari jumlah pelaku usaha yang terlibat, justru koperasi dan UMKM melibatkan sekitar 99,9 persen dari total pelaku usaha di Indonesia, yaitu mencapai angka lebih dari 22,4 juta orang.

Gambaran mengenai kontribusi ketiga pelaku ekonomi tersebut, yang menunjukkan bahwa koperasi merupakan salah satu badan usaha yang mempunyai kontribusi terkecil meski dari aspek jumlah orang yang terlibat koperasi menempati peringkat pertama, hal ini mengindikasikan bahwa koperasi belum dapat menjalankan fungsi dan perannya dengan baik, hal ini juga menimbulkan dugaan bahwa kinerja koperasi masih rendah, koperasi belum efektif dalam menjalankan fungsi dan perannya. Jika keragaan koperasi Indonesia seperti digambarkan pada uraian tersebut, dikaitkan dengan pendapat Sedarmayanti (2001:50) bahwa “Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, untuk kerja atau penampilan kerja”, dan pendapat Gomes (1999:159-160), yang menyatakan bahwa kinerja sering dihubungkan dengan tingkat produktivitas yang menunjukkan resiko input dan output dalam organisasi. maka dapat diduga bahwa faktor penyebabnya adalah kinerja SDM koperasi yang belum optimal. Gambaran kinerja koperasi sebagaimana disampaikan di atas, perlu di teliti pada koperasi lain, dan untuk itu, diambil salah satu koperasi yang menjalankan kegiatan serba usaha, dengan tujuan untuk memperoleh gambaran keragaan koperasi yang diduga dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Koperasi yang dipilih untuk diteliti

adalah Koperasi Serba Usaha (KSU) Cilengkrang yang beralamat di Jl. Cilengkrang 1 no 62 Bandung, dengan Nomor Badan Hukum 1105/BH/PAD/KWK.10.VIII tahun 1997, yang bergerak di bidang usaha simpan pinjam, dan waserda.

Keragaan usaha KSU Cilengkrang Secara rinci dapat di lihat berdasarkan perkembangan berbagai unit usahanya, mencakup Usaha Simpan Pinjam dan Waserda. Tabel 1.1 Gambaran Kinerja Usaha Koperasi berdasarkan Jumlah Anggota Peminjam, Hasil Usaha USP dan Hasil Usaha Waserda pada tahun 2015-2019.

Thn	Jumlah Anggota	Jumlah Peminjam (orang)	Jumlah Pinjaman Disalurkan	Jumlah Hasil Usaha USP	Hasil Usaha Waserda	Jumlah Hasil Usaha Koperasi
2015	1.254	304	1.671.340.000	417.000.200	70.382.500	645.973.750
2016	1.294	260	1.399.110.000	303.594.000	102.160.000	525.383.934
2017	1.248	241	1.211.300.000	333.958.000	99.174.000	532.594.700
2018	1.136	212	1.268.500.000	331.671.691	86.864.000	514.001.791
2019	1.155	221	1.270.400.000	305.285.500	86.864.000	526.411.500

Sumber: Laporan RAT Koperasi Serba Usaha tahun 2015-2019

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa partisipasi anggota yang melakukan pinjaman pada tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 ke KSU Cilengkrang mengalami fluktuasi, begitupun dengan hasil penjualan waserda di KSU Cilengkrang artinya tingkat partisipasi anggota yang menggunakan jasa koperasi semakin menurun hal ini diduga karena pencapaian kinerja karyawan yang kurang baik. Dengan terjadinya fluktuasi maka hal ini tentunya mempengaruhi terhadap jumlah pendapatan KSU Cilengkrang, karena pendapatan koperasi terletak pada jasa pinjaman anggota, sehingga menyebabkan sisa hasil usaha menjadi menurun.

Capaian kinerja KSU Cilengkrang Salah satunya ditunjukkan oleh capaian target rencana pendapatan dengan realisasinya, berdasarkan survey pendahuluan didapat data sebagaimana disajikan pada Tabel 1.2.

Tahun	Rencana Pendapatan (Rp)	% Kenaikan	Realisasi (Rp)	Pencapaian (%)
2015	540.000.000	-	645.973.750	119,62
2016	620.000.000	14,81	525.383.934	80,47
2017	530.000.000	(14,52)	532.594.700	100,48
2018	548.500.000	3,49	514.001.791	93,71
2019	555.000.000	1,19	526.411.500	94,84

Sumber: laporan RAT Koperasi Serba Usaha Cilengkrang tahun 2015-2019

Tabel 1.2. menunjukkan bahwa penetapan rencana pendapatan oleh koperasi relatif tetap, meski demikian capaiannya cenderung turun. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja koperasi kurang optimal, hal ini diperkuat oleh data mengenai Hasil Usaha, Biaya dan SHU KSU Cilengkrang sebagaimana disajikan pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3 Kinerja KSU Cilengkrang berdasarkan Hasil Usaha, Biaya dan SHU Tahun 2015-2019.

Tahun	Hasil Usaha (Rp)	Kenaikan (%)	Biaya (Rp.)	% Biaya dengan HU	SHU (Rp)	% SHU dengan Biaya
2015	645.973.750	-	580.862.750	89,92	65.111.000	11,20
2016	525.383.934	(18,66)	469.848.934	89,42	55.535.000	11,81
2017	532.594.700	1,37	472.194.700	88,65	60.400.000	12,79
2018	514.001.791	(3,49)	460.343.600	89,56	53.658.191	11,65
2019	526.411.500	2,14	467.524.700	88,81	58.886.800	12,59

Sumber: Laporan RAT Koperasi Serba Usaha Cilengkrang tahun 2015-2019

Tabel 1.3 menunjukkan, hasil usaha dan SHU yang dihasilkan Koperasi Serba Usaha Cilengkrang yang seharusnya mengalami kenaikan namun mengalami penurunan sehingga rencana pendapatan tidak terealisasi dengan baik. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan di dalam koperasi sebagai pelaksana kegiatan usaha koperasi kurang baik, yang diduga karena kurangnya koordinasi kerja antar karyawan di koperasi, ketidakjelasan pelaksanaan tugas, wewenang dan tanggung jawab, yang kesemuanya itu seharusnya terdapat dalam uraian jabatan (job description). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, yang menyatakan bahwa salah satu yang menyebabkan kinerja karyawan kurang baik ini adalah karena tidak adanya kejelasan uraian tugas karyawan, sehingga kinerja yang dihasilkan pun kurang maksimal.

Garry Dessler (2010:110), deskripsi pekerjaan (job description) merupakan suatu daftar tugas, tanggung jawab, hubungan laporan, kondisi kerja, kepedulian atas tanggung jawab suatu jabatan, serta produk dari analisis jabatan. Sedangkan menurut Handoko (2008:29), deskripsi pekerjaan (job description) merupakan suatu pernyataan tertulis yang menguraikan fungsi, tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja, dan aspek-aspek pekerjaan tertentu lainnya.

Selain data yang disajikan pada Tabel 1.1, 1.2 dan 1.3, survei pendahuluan menunjukkan hasil sebagai berikut:

1. Karyawan kurang inisiatif dalam melakukan tugasnya yang mengakibatkan terlambatnya hasil laporan pekerjaan. Hal ini berdampak kepada pelayanan kepada anggota, yang menyebabkan anggota kurang puas dengan kinerja karyawan yang diduga mengakibatkan menurunnya partisipasi anggota terhadap koperasi.
2. Karyawan kurang teliti dalam melaksanakan tugasnya yang mengakibatkan mengulang kembali hasil pekerjaannya. Misalnya laporan cicilan anggota ada yang belum didata, kesalahan dalam menghitung cicilan anggota dan lain sebagainya.

Berdasarkan fenomena diatas, koperasi harus memiliki tolak ukur kinerja karyawan agar koperasi mampu mengevaluasi dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu juga agar anggota lebih meningkatkan lagi partisipasinya terhadap koperasi. Hal ini didukung oleh pernyataan Bahari Antono (2011) yang menyebutkan bahwa “Key performance Indicators adalah tolak ukur yang digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian kinerja terhadap target kinerja yang telah ditetapkan”

Dari fenomena kinerja karyawan pada KSU Cilengkrang, perlu dan penting dilakukan penelitian dalam upaya menyusun “PENETAPAN KPI SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN KOPERASI”.

1.2. IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja karyawan pada unit usaha koperasi.
2. Bagaimana capaian target kerja unit usaha koperasi.
3. Bagaimana pengukuran kinerja karyawan pada unit usaha koperasi.
4. Bagaimana model pengukuran kinerja koperasi yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan koperasi.

1.3. MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan secara keseluruhan mengenai penetapan KPI pada (KSU) Cilengkrang dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan Koperasi dengan cara menganalisis unsur-unsur yang menggambarkan suatu permasalahan yang tercantum dalam identifikasi masalah.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. kinerja unit-unit usaha pada KSU Cilengkrang.
2. capaian target kerja unit usaha pada koperasi.
3. Pengukuran kinerja karyawan dan unit usaha koperasi.
4. Model pengukuran kinerja yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan koperasi.

1.4. KEGUNAAN PENELITIAN

Adapun Kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.4.1. Kegunaan Teoritis atau Keilmuan

1. Bagi Peneliti, sebagai acuan untuk menilai seberapa jauh kemampuan dalam meneliti identifikasi masalah menganalisis, dan pemecahan masalah sebagai cara untuk menggunakan metode dan ilmu yang telah di pelajari.
2. Peneliti lain, sebagai bahan informasi awal dan masukan untuk melakukan penelitian yang sejenis dan lebih mendalam.
3. Memperkaya khasanah atau pengembangan ilmu SDM pada koperasi

1.4.2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan suatu manfaat dan masukan bagi Koperasi Serba Usaha (KSU) Cilengkrang tentang model penetapan KPI dan peningkatan kinerja SDM yang ada sekarang guna untuk menjalankan kegiatan usaha melalui peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia. Serta sebagai bahan masukan untuk para pengurus koperasi dalam pengambilan keputusan dan menentukan kebijakan terkait permasalahan yang diteliti.

IKOPIN