

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kondisi perekonomian Indonesia dari tahun ke tahun mengalami perubahan, karena adanya beberapa faktor yang mempengaruhinya, diantaranya angka pertumbuhan ekonomi, inflasi, permintaan dan penawaran, kondisi sosial dan politik, kebijakan ekonomi dan sebagainya. Perekonomian mencerminkan kesejahteraan masyarakat di suatu negara. Secara garis besar sistem perekonomian Indonesia memiliki tiga pelaku ekonomi yang terdiri dari Koperasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) dan Koperasi, Ketiga badan usaha tersebut memiliki peranan yang sangat penting bagi kesejahteraan bangsa Indonesia, yang mana ketiganya harus saling menunjang dalam menjalankan roda perekonomian Indonesia. Adapun peran masing-masing dari ketiga badan usaha tersebut adalah sebagai berikut, BUMN memiliki peran sebagai penyelenggara perekonomian nasional guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Peran BUMN dalam sistem perekonomian adalah sebagai penghasil barang atau jasa demi pemenuhan kebutuhan orang banyak, pelaksanaan pelayanan publik, pembuka lapangan pekerjaan, penghasil devisa Negara, membantu pengembangan usaha kecil dan koperasi, dan mendorong berbagai aktivitas dibidang usaha. Sedangkan BUMS memiliki peran sebagai mitra BUMN dalam kegiatan perekonomian secara nasional dan global, dan koperasi memiliki peran yang nyata dalam penyusunan perekonomian yang berdasarkan asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi yang mengutamakan kemakmuran

masyarakat bukan kemakmuran orang-perseorang. Koperasi merupakan alat perjuangan rakyat yang harus dipacu secara maksimal agar mampu bersaing dengan badan usaha lain dan dapat memberikan kontribusi secara aktif terhadap pertumbuhan ekonomi masyarakat khususnya menengah ke bawah dan dapat juga menjadi penyangga perekonomian nasional.

Koperasi berperan sebagai salah satu badan usaha yang menjadi tumpuan harapan perekonomian bagi kebutuhan masyarakat. Keyakinan ini timbul karena telah terbukti bahwa koperasi dapat bertahan dalam suasana tak menentu atau suasana krisis. Selain itu juga koperasi mempunyai asas yang sudah mengakar atau membudaya dalam kehidupan masyarakat yaitu asas kekeluargaan yang merupakan landasan yang kuat seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat (1), yang berbunyi bahwa:

“Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan”

Berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 33 ayat (1) koperasi adalah suatu bentuk usaha yang sesuai dengan demokrasi perekonomian Indonesia yang memiliki berbagai ciri-ciri seperti demokrasi, keterbukaan dan kekeluargaan. Sehingga, koperasi dapat berkembang dan tumbuh dalam memajukan perekonomian Indonesia.

Hal ini sesuai dengan Undang Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat (4) yang bahwa:

“Perekonomian nasional diselenggarakan berdasar atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dengan menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional”.

Koperasi sebagai salah satu bentuk lembaga ekonomi harus dibina dan dikembangkan agar mampu berperan memperlancar roda perekonomian Indonesia. Pembinaan dan pengembangan koperasi ini ditujukan agar koperasi tumbuh menjadi lembaga ekonomi yang kuat dan menjadi wadah utama perekonomian.

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”

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. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No.25 Tahun 1992 Bab II pasal 3 tentang tujuan koperasi yaitu:

“Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.”

Keberhasilan suatu usaha koperasi tergantung kepada pengelola dan pelaksanaannya dalam memimpin dan 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”** (Mitah Thoha, 1998:230). 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:

- a. Mengelola Koperasi dan usahanya.
- b. Mengajukan rancangan rencana kerja serta rancangan rencana anggaran pendapatan dan belanja Koperasi.
- c. Menyelenggarakan Rapat Anggota.
- d. Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.
- e. Menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris secara tertib.
- f. Memelihara daftar buku anggota dan pengurus.

Pada ayat (2) dijelaskan dengan rinci mengenai wewenang pengurus, yaitu sebagai berikut:

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

Dalam penjelasan pasal 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 Pengurus dan karyawan. 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.

Menurut A. Dale Timple dalam A A Anwar Prabu Mangkunegara (2007:15):

“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 KSU Tangdangsari yang beralamat di Belakang pasar Tanjungsari No.29 Tanjungsari. 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. KSU Tangdangsari memiliki dua unit usaha dengan Badan Hukum No.7251 /BH/PAD/DK.10.13/III/2002. Unit usaha tersebut adalah unit simpan pinjam, unit usaha peternakan sapi perah. Untuk melayani kebutuhan anggota, KSU Tangdangsari menjalankan 3 unit usaha tersebut dengan dikelola

oleh 3 orang Pengawas, 5 orang pengurus, 49 orang karyawan tetap dan karyawan kontrak 15 orang, karena jumlah karyawan yang sangat dibutuhkan oleh KSU Tandangsari pengurus mengambil kebijakan untuk menambah karyawan sebanyak 15 orang untuk lebih memaksimalkan kinerja koperasi untuk mengelola 3 unit usaha, dalam mengelola unit usaha dikoperasi KSU Tandangsari ini membutuhkan karyawan yang totalitas untuk bekerja ekstra dalam melayani setiap transaksi yang terjadi pada koperasi KSU Tandangsari. Berikut adalah data target pendapatan, biaya pengeluaran, SHU yang direncanakan dan SHU yang terealisasi dari tahun 2013-2017 di Koperasi Tandangsari

Tabel 1.1 Target dan Realisasi Pendapatan Koperasi 2013-2017

| Tahun | Target / Anggaran (Rp) | Realisasi (Rp) | Persentase |
|--------------|-----------------------------------|---------------------------|-------------------|
| 2013 | 60.044.366.350,00 | 52.298.257.962,55 | 87,10% |
| 2014 | 56.780.000.000,00 | 55.659.138.303,17 | 98,02% |
| 2015 | 58.959.000.000,00 | 57.131.709.677,36 | 96,90% |
| 2016 | 60.670.657.000,00 | 56.962.032.330,40 | 93,89% |
| 2017 | 58.990.079.125,00 | 57.632.606.128,95 | 97,70% |

Sumber: RAT Koperasi Tandangsari 2013/2017

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa realisasi pendapatan di tahun 2013 adalah 87,10% yang merupakan pendapatan terendah dari tahun-tahun sesudahnya, pada tahun 2014 mengalami peningkatan sebesar 10,92% yang merupakan pendapatan tertinggi, akan tetapi di tahun 2015-2016 mengalami penurunan, meskipun begitu pada tahun 2017 capaian realisasi atas target meningkat sebesar 3,81% dari tahun sebelumnya.

Realisasi yang tidak sesuai dengan anggaran diduga karena kinerja karyawan yang belum maksimal. Hal ini dikarenakan pemimpin yang belum optimal dalam mengedukasi ataupun memberi arahan terkait pelayanan kepada

anggota. Selain itu, dari laporan pengawas koperasi mengatakan bahwa belum optimalnya peningkatan kinerja karyawannya serta perbaikan administrasi di harapkan ada penyempurnaan standar operasional manajemen dan standar operasional prosedur yang lebih baik.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan wawancara dengan pengurus diketahui beberapa fenomena mendasar yaitu pembinaan dan pengarahan dari pengurus kepada karyawan kurang terlaksana dengan baik, sehingga peran efektivitas dari pengurus terhadap keberhasilan koperasi perlu ditingkatkan, tidak adanya pelatihan rutin dari KSU Tandangsari kepada karyawan juga mempengaruhi kinerja karyawan. Adanya penurunan pendapatan dari tahun ketahun dan berbagai fenomena yang sudah dijabarkan tersebut menggambarkan kinerja karyawan yang belum optimal.

Berdasarkan fenomena diatas diduga karena kepemimpinan pengurus yang masih kurang memperhatikan karyawan dalam menjalankan rutinitas kerjanya, tentu ini harus menjadi perhatian khusus bagi KSU tandangsari, terutama peranan kepemimpinan harus bisa mengerti, motivasi dan semangat apa saja yang harus diberikan kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhannya agar karyawan tetap bertahan serta dapat meningkatkan kinerja karyawan di KSU tandang sari.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengaruh kepada karyawan apalagi pada zaman sekrang ini semua serba terbuka, maka dari itu pemimpin yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya.

Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Berdasarkan survei pendahuluan menunjukkan bahwa pengurus tergolong cukup baik terutama menjalankan manajemen yang diterapkan di KSU tandang sari tersebut. Tetapi walaupun demikian pengurus tidak lepas dari kekurangan-kekurangan dan hambatan-hambatan didalam menjalankan peran dan fungsinya dalam usaha mencapai tujuan koperasi.

Untuk itu pengurus harus mampu menggerakkan, mengarahkan dan membimbing karyawan secara bersama-sama mengelola koperasi terutama dan fungsi kepemimpinan pengurus diharapkan dapat menciptakan semangat kerja bagi karyawan. Berdasarkan fenomena dalam latar belakang tersebut penulis ingin melakukan penelitian dengan judul **PERAN KEPEMIMPINAN PENGURUS DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN.**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi permasalahannya sebagai berikut:

1. Bagaimana Peran Kepemimpinan Pengurus KSU Tandangsari.
2. Bagaimana Kinerja Karyawan KSU Tandangsari.
3. Bagaimana Peran Kepemimpinan Pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan pada KSU Tandangsari.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti memiliki maksud dan tujuan penelitian, yaitu:

1.3.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan peran kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada koperasi serba usaha (KSU) Tandangsari.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yaitu untuk menyatakan:

1. Peran Kepemimpinan Pengurus pada KSU Tandangsari.
2. Kinerja Karyawan pada KSU Tandangsari.
3. Peran Kepemimpinan Pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan KSU Tandangsari.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti berharap memberikan kegunaan baik dalam aspek teoretis maupun aspek praktis, yaitu:

1.4.1. Aspek Teoretis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah pengembangan ilmu koperasi pada umumnya serta khususnya bidang manajemen sumber daya manusia dalam pelaksanaan kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan koperasi.

1.4.2. Aspek Praktis

1. Bagi Koperasi

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 kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan koperasi.

2. Bagi penulis

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 dipelajari.



IKOPIN