

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Koperasi disebut sebagai gerakan ekonomi rakyat karena di dalam Koperasi kemakmuran masyarakat bersama yang lebih diutamakan bukan kemakmuran secara individu. Koperasi lebih mengutamakan manfaat dan kesejahteraan anggota atau yang lebih dikenal dengan sebutan *benefit oriented*. Dengan pernyataan tersebut maka bisa dikatakan keberadaan koperasi sangat penting dalam menumbuhkan kembangkan potensi ekonomi rakyat.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Pasal 3 disebutkan bahwa:

“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.”

Berdasarkan tujuan tersebut, dapat dikatakan bahwa koperasi memajukan kesejahteraan anggota adalah menjadi program utama koperasi melalui program usaha. Pelayanan terhadap anggota merupakan prioritas utama dibandingkan dengan masyarakat umum. Dalam kegiatan usahanya sebagai badan usaha milik bersama, koperasi menjalankan beberapa unit usaha yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan anggotanya.

Struktur manajemen koperasi di Indonesia dikenal sebagai adanya Rapat Anggota, Pengurus dan Pengawas. Kualitas sumber daya manusia baik pengurus, pengelola usaha maupun anggota koperasi merupakan kunci keberhasilan yang

semakin penting dalam pembangunan koperasi di masa yang akan datang. Pencapaian keberhasilan koperasi merupakan hal yang penting bagi pengurus dan karyawan untuk bersama-sama mengembangkan koperasi beserta bidang usahanya, dengan mengetahui dan menyadari batas wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Pasal 30 Ayat 1 dijelaskan tugas pengurus, sebagai berikut:

1. Mengelola koperasi dan usahanya.
2. Mengajukan rancangan kerja serta rancangan rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi.
3. Menyelenggarakan rapat anggota.
4. Mengajukan laporan keuangan dan pertanggung jawaban pelaksanaan tugas.
5. Memelihara daftar buku anggota dan pengurus

Fungsi Dasar Pengurus:

1. Fungsi Pusat Pengambilan Keputusan Utama
2. Fungsi Penasihat
3. Fungsi Pengawas
4. Fungsi Penjamin Kelangsungan Hidup
5. Fungsi Simbolik

Di Cicalengka Kabupaten Bandung ada sebuah koperasi yang sudah berdiri cukup lama sejak 18 Mei Tahun 1974 yaitu Koperasi Unit Desa Shinta Cicalengka di Desa Cikuya Kecamatan Cicalengka. Koperasi ini masih eksis di tengah persaingan pasar yang sangat tinggi. Dalam menjalankan kegiatan usahanya KUD Shinta Cicalengka memiliki badan hukum No.5980 A/BH/KWK-10/VIII tanggal 5/VIII/1997. NPWP No.01.456.537.4-421.00. yang beranggotakan 4772 yang tersebar di kecamatan Cicalengka tetapi yang aktif hanya 350, ini dikarenakan tidak ada pendataan ulang dari sejak awal berdirinya KUD Shinta sampai saat ini dan terjadinya penurunan anggota aktif yang sangat signifikan

dikarenakan ada yang meninggal, pindah tempat tinggal dan sebab lainnya. Penurunan partisipasi anggota yang aktif dikarenakan pelayanannya kurang baik, persaingan yang cukup tinggi dilingkungan koperasi karena berada di lingkungan pasar seperti banyaknya rentenir keliling yang menawarkan pinjaman uang lebih mudah persyaratannya dibanding koperasi. Sesuai dengan kegiatan usahanya dalam melayani kebutuhan anggota. Dalam menjalankan kegiatannya dikelola oleh 3 orang pengurus, 2 orang pengawas dan 10 orang karyawan, dengan pembagian kerja untuk setiap unit usahanya dengan sistem *Rolling*.

Maksud dan tujuan didirikannya KUD Shinta, adalah untuk membantu dan mengembangkan potensi serta kemampuan ekonomi pada anggota khususnya dan masyarakat luas pada umumnya, sehingga dapat mensejahterakan ekonomi dan sosial para anggota dan warga sekitarnya.

Visi dari KUD Shinta adalah menjadikan KUD Shinta sebagai salah satu pelaku ekonomi kerakyatan didalam perekonomian nasional, untuk kemudian mewujudkan sebagai sokoguru perekonomian nasional dalam upayanya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial para anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Adapun Misi dari KUD Shinta adalah memberikan pelayanan optimal untuk meminimalisasi berkembangnya rentenir di masyarakat. Dalam upaya untuk menunjang tercapainya maksud dan tujuan tersebut maka diselenggarakan beberapa kegiatan unit usaha yang ditunjukan selain untuk mengakomodasi kebutuhan anggota juga untuk mempelancar proses pemberian pelayanan kepada anggota dengan menyediakan apa yang dibutuhkan anggota koperasi.

Adapun unit-unit kegiatan usaha yang telah berjalan hingga saat ini diantaranya:

- Unit usaha Simpan Pinjam
- Unit usaha Jasa Pembayaran Rekening Listrik
- Unit Perdagangan

KUD Shinta sendiri memiliki 6 cabang yang tersebar diantaranya:

1. Komplek Pasar Cicalengka (koperasi pusat) Terdiri dari Unit Pembayaran Listrik, USP, Perdagangan.
2. Gedung Nasional Cicalengka (GDN) Terdiri dari Unit Pembayaran Listrik dan Unit Simpan.
3. Cikancung Unit Pembayaran listrik
4. Rancaekek Unit Pembayaran Listrik
5. Nagrog Unit Pembayaran Listrik
6. Nagreg Unit pembayaran Listrik

Kepemimpinan pengurus suatu organisasi koperasi akan sangat berperan dan mempengaruhi maju mundurnya suatu organisasi koperasi. Koperasi akan berjalan dengan baik atau mengalami kemunduran tergantung kepemimpinan pengurus yang sedang berjalan pada periode tersebut. Hal ini mengakibatkan kepemimpinan suatu organisasi koperasi harus benar-benar dapat dipertanggungjawabkan sesuai kepercayaan yang telah diberikan oleh anggota. Kepemimpinan pengurus di sebuah koperasi merupakan suatu yang sangat berat dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan harus dapat

terlaksana dengan baik agar keberhasilan koperasi dapat dilihat dengan nyata, bahwa perilaku kepemimpinan yang harus dilaksanakan dapat menghasilkan kemajuan seperti yang diharapkan.

Peranan kepemimpinan pengurus diantaranya proses pengambilan keputusan, membimbing dan mengarahkan tugas-tugas karyawan. Pengurus dituntut cepat pengambilan keputusan, karena pengurus dalam mengelola dan mengembangkan usaha koperasi apabila tidak mampu memutuskan suatu keputusan dengan baik maka dampaknya akan dirasakan secara langsung oleh seluruh lapisan baik oleh karyawan ataupun anggota.

Pengambilan keputusan yang lambat maka akan menghambat proses kelancaran koperasi dalam mengoptimalkan pemanfaatan sarana dan prasarana yang tersedia meskipun terbatas, pengurus harus tepat dalam mengambil keputusan, agar seluruh komponen dan jajaran organisasi bekerja dengan optimal dengan efektif, sehingga dalam penyelenggaraannya tidak terjadi pemborosan dan tepat waktu.

Begitu pula kemampuan kepemimpinan dalam membimbing karyawan dapat dilihat dalam sikap dimana pimpinan melakukan tindakan yang akan mengarahkan karyawan sehingga karyawan yang melakukan pekerjaannya akan sesuai dengan kebijakan operasional yang telah ditetapkan. Pimpinan hendaknya mampu memimpin dan mengkoordinir pelaksanaan kegiatan-kegiatan karyawan dan mengawasi kedisiplinan dalam melaksanakan pekerjaan seefektif dan seefisien mungkin.

Unit usaha yang dikelola KUD Shinta sebanyak 3 unit usaha yang dikelola oleh 3 orang pengurus, dan 10 karyawan (sumber: laporan pertanggungjawaban RAT KUD Shinta Cicalengka tahun 2017). Oleh sebab itu dibutuhkan peranan kepemimpinan pengurus untuk mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab untuk memimpin atau mengepalai orang-orang agar semua berdayaguna dan tepat bagi kemajuan koperasi.

Berikut data pelayanan karyawan terhadap anggota diunit usaha simpan pinjam KUD Shinta.

Tabel 1.1 Perkembangan Transaksi Pelayanan Unit Usaha Simpan Pinjam Terhadap anggota KUD Shinta pada Tahun 2014-2018

Tahun	Jumlah rata- rata Transaksi (per hari)	Jumlah rata-rata Yang Diselesaikan (per hari)	Persentase Yang Diselesaikan	Peningkatan/ Penurunan
2014	25	18	72%	-
2015	25	15	60%	(12%)
2016	25	14	56%	(4%)
2017	25	14	56%	-
2018	25	16	64%	8%

Sumber data: Laporan Kesekretariatan Unit Simpan Pinjam KUD SHINTA

Dari Tabel 1.1 secara kuantitas penurunan kinerja karyawan dilihat dari tabel tersebut menunjukkan target dan realisasi tidak tercapai. Pada awal tahun 2014 persentasinya sebesar 72% kemudian mengalami penurunan pada tahun 2015 sebesar 12% , kemudian pada tahun 2016 mengalami penurunan sebesar 4% pada tahun berikutnya yaitu pada tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 4% dan pada tahun 2018 terjadi kenaikan sebesar 8%. Apabila dilihat dari data tersebut mengenai pelayanan terhadap anggota koperasi dianggap kurang berhasil

dalam mencapai target. Penurunan pelayanan yang terjadi selama tahun 2015-2017 dikarenakan kinerja karyawan yang dicapai tidak sesuai dengan yang ditargetkan hal tersebut terjadi karena kurangnya dana di KUD Shinta tersebut yang menyebabkan terhambatnya pelayanan.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan awal pada KUD Shinta terkait pelayanan unit usaha simpan pinjam yang telah dilakukan sebelumnya, ditemukan beberapa fenomena yang ditinjau dari segi peranan kepemimpinan pengurus yaitu:

Karena di KUD Shinta terdapat 6 tempat pelayanan koperasi dimana pengurus hanya terfokus pada 2 tempat pelayanan koperasi saja yaitu kompleks pasar Cicalengka dan Gedung Nasional, mengakibatkan 4 tempat pelayanan koperasi tidak ada pengawasan secara langsung setiap harinya yaitu tempat pelayanan koperasi Nagrog, Nagreg, Cikancung dan Rancaekek. Fenomena kedua yaitu Ketua pengurus koperasi selain bekerja menjadi pengurus koperasi memiliki pekerjaan lain yaitu sebagai Kepala Sekolah di SMK Muthia Harapan Cicalengka dan Guru SMPN 1 Cicalengka mengakibatkan ketua pengurus jarang datang kekoperasi dalam 1 bulan bisa 1 kali saja datang kekoperasi sehingga kurang optimal dalam mengawasi tugas karyawan.

Kepemimpinan pengurus dikatakan baik apabila mampu mengatur permasalahan yang ada di organisasi tersebut, oleh karena itu pemimpin mempunyai peranan yang sangat besar dan sangat menentukan keberhasilan maupun kegagalan dalam meraih tujuan, yang dimaksud pemimpin disini adalah ketua pengurus KUD Shinta Cicalengka, kualitas pemimpin menentukan

tercapainya tujuan bersama. Ketua pengurus koperasi diharapkan memimpin usaha koperasi diantaranya dapat memberikan arahan kepada pengurus lain seperti bendahara dan sekretaris juga kepada karyawan untuk memberikan pengarahan, pengendalian dalam hal pelayanan kepada anggota koperasi dengan baik. Dengan adanya kualitas pelayanan yang baik terhadap anggota maka kepemimpinan ketua pengurus di KUD Shinta Cicalengka sudah melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin, dan akan meningkatkan manfaat yang diterima oleh anggota dan peningkatan pendapatan usaha koperasi. Pendapatan usaha koperasi yang meningkatkan menambah aset yang dimiliki oleh koperasi, sehingga mampu mengembangkan usaha-usaha yang ada di koperasi.

Karyawan dikatakan baik apabila dia mampu memberikan hasil kerja sesuai yang telah ditentukan. Kinerja karyawan adalah hal utama dalam sebuah organisasi, karena dengan kinerja yang baik akan menghasilkan output yang bagus yang mampu memberikan kontribusi kepada sebuah organisasi koperasi.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis sebuah organisasi. Kinerja dapat diukur dalam pencapaian hasil kerjanya dalam memajukan sebuah organisasi.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa koperasi dalam menjalankan pelayanan terhadap kebutuhan anggotanya belum mencapai apa yang diharapkan

dengan kata lain masih belum optimal dan memerlukan upaya-upaya perbaikan sehingga kinerja unit usaha dan dan kinerja karyawan dapat meningkat.

Karyawan yang bekerja secara maksimal merupakan salah satu kunci keberhasilan koperasi dalam mengembangkan unit-unit usaha yang dijalankan. Akan tetapi kinerja yang maksimal akan terwujud apabila dalam tubuh koperasi ditopang dengan kebijakan-kebijakan yang dapat mengembangkan kinerja karyawan melalui peranan kepemimpinan pengurus, sehingga hal tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk kerjasama yang bersifat intern dan ekstern.

Dari fenomena tersebut, perlu dikaji tentang peranan kepemimpinan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan di KUD Shinta tersebut, oleh sebab itu peneliti berupaya mencari dan meneliti bagaimana peranan kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di KUD Shinta Cicalengka.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang penelitian, maka permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana peranan kepemimpinan pengurus KUD Shinta?
2. Bagaimana kinerja karyawan KUD Shinta?
3. Upaya-upaya apa saja yang harus dilakukan pengurus untuk meningkatkan kinerja karyawan KUD Shinta?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan peranan kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Unit Desa (KUD) Shinta, dan tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh tentang:

1. Peranan kepemimpinan pengurus KUD Shinta
2. Kinerja karyawan KUD Shinta
3. Upaya-upaya apa saja yang harus dilakukan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan KUD Shinta.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat, yang meliputi dua aspek sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Memberikan kontribusi pengembangan ilmu dengan memasukan data-data faktual dilapangan (empirik) umumnya serta khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam pelaksanaan peranan kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan koperasi.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi KUD Shinta pada khususnya dan koperasi-koperasi lain pada umumnya sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kinerja karyawan koperasi.