

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang penelitian

Kegiatan pembangunan ekonomi yang pesat dengan globalisasi yang harus dihadapi, baik dalam bidang perdagangan, Bidang informasi membuat semua perusahaan mengalami persaingan Aturan ketat, termasuk koperasi. Tidak hanya di tingkat nasional, Perusahaan dan koperasi juga perlu bersaing di tingkat internasional, dan percaya bahwa ia dapat mendominasi pasar dan berbagai melindungi kebijakan pemerintah yang merusak sistem bisnisnya, Perusahaan lokal yang belum berkembang. Koperasi adalah salah satunya Struktur ekonomi nasional menjadi kekuatan ekonomi. Dapat meningkatkan perekonomian suatu negara, baik maju maupun berkembang. Koperasi dapat menjadi fokus utama konstruksi Perekonomian, dengan kata lain koperasi sebagai penopang atau tulang punggung utama belakang perekonomian nasional.

Koperasi merupakan asas penuntun perekonomian Indonesia untuk mencapai penduduk yang berkecukupan dan sejahtera. Untuk itu, koperasi harus dipertahankan dan diperluas agar dapat berfungsi dengan baik, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Dalam penjelasan pasal 33 ayat (1) UUD 1945 antara lain dikemukakan bahwa, **“Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas azas kekeluargaan.”**

Menurut bagian ini, satu-satunya jenis bisnis yang cocok untuk diterapkan dalam situasi saat ini adalah koperasi. Koperasi adalah sistem ekonomi kerakyatan yang dikelola oleh, untuk, dan dengan bantuan rakyat. Koperasi merupakan satu-satunya perusahaan di Indonesia yang terutama bertujuan untuk memajukan anggota kesejahteraan pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.. Kedudukan Koperasi di Indonesia dipertegas dengan Undang Undang Republik Indonesia No 25 Tahun 1992 Pasal 1 Ayat 1 tentang perkoperasian menyatakan bahwa :

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

Oleh karena itu, Koperasi menjadi lembaga ekonomi rakyat yang perlu dikembangkan untuk membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, makmur. Berdasarkan undang-undang tersebut, maka kerjasama dibangun secara kekeluargaan dengan berdasarkan prinsip koperasi agar tercapai kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Hal tersebut sesuai dengan UUD RI No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian Bab 2 Pasal 3 menyatakan “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”

Penjelasan pasal di atas, kedudukan koperasi ditempatkan: (1) sebagai sokoguru perekonomian nasional, dan (2) sebagai bagian integral tata perekonomian nasional. Menurut Kamus Umum Lengkap karangan Wojowasito (1982), “Arti dari sokoguru adalah pilar atau tiang.” dapat diartikan bahwa koperasi sebagai pilar atau ”penyangga utama” atau ”tulang punggung” perekonomian. Mengingat pentingnya peranan koperasi pada peningkatan pembangunan perekonomian rakyat maka dari itu memperbaiki kualitas dari segi sumber daya manusia maupun manajemennya sangat penting. Peranan sumber daya manusia dalam koperasi baik anggota, pengurus, pengawas dan karyawan jika dapat dikelola dengan baik seperti memperhatikan pengembangan SDM dan kinerja karyawan membantu tercapainya tujuan koperasi yang efektif dan efisien. Berkembangnya koperasi ditentukan oleh adanya organisasi yang baik dan keberhasilan koperasi secara dominan ditentukan oleh kemampuan didalam mengelola organisasi dan usahanya, serta memanfaatkan segala fasilitas yang ada untuk dapat menerapkan manajemen yang baik, terutama yang menyangkut manajemen sumber daya manusia sebagai pengelolanya.

Maka dari itu, Koperasi perlu dikembangkan dan dipertahankan karena yang paling dominan menunjang perekonomian yaitu Koperasi. Sesuai dengan amanat Undang-undang tersebut, maka Koperasi Pegawai Republik Indonesia (Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya) merupakan salah satu koperasi fungsional yang berdiri pada tahun 1999 yang sudah berbadan hukum dengan nomor No.230/BH/518-KOP/V/1999 dan beralamat di Jalan Cipaku Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya merupakan salah satu badan usaha yang

diharapkan banyak memberikan manfaat bagi anggotanya, yang mana anggotanya adalah para pegawai RSUD Majalaya. Keanggotaan tersebut dibagi menjadi tiga kategori yaitu:

- A. Anggota aktif penuh, yaitu anggota yang masih aktif melakukan transaksi di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya
- B. Anggota luar biasa, yaitu anggota yang masih aktif tetapi sudah pensiun sebagai PNS/karyawan RSUD Majalaya
- C. Anggota pasif, yaitu anggota yang terdaftar tetapi tidak melaksanakan kewajibannya membayar simpanan wajib lebih dari 1 (satu) tahun.

Berikut ini data jumlah perkembangan anggota Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya 2017-2021 :

Tabel 1. 1
Jumlah Perkembangan Anggota Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya 2017-2021

| Tahun | Jumlah anggota(Orang) | Aktif penuh (Orang) | Luar biasa (Orang) | Pasif (Orang) |
|--------------|------------------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------|
| 2017 | 583 | 551 | 18 | 14 |
| 2018 | 605 | 563 | 18 | 24 |
| 2019 | 611 | 570 | 13 | 28 |
| 2020 | 589 | 570 | 17 | 2 |
| 2021 | 584 | 564 | 13 | 7 |

Sumber: Laporan RAT Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya Tahun 2017-2021

Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa dari tahun 2017 sampai dengan 2019 mengalami kenaikan setiap tahunnya ,sedangkan tahun 2020 dan 2021 mengalami penurunan karena pensiun,pindah tugas,mengundurkan diri dan dikeluarkan karena

tidak aktif. Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya juga merupakan koperasi primer yang mempunyai tiga unit usaha, yaitu:

1. Unit Simpan Pinjam Unit usaha simpan pinjam melayani kegiatan penyimpanan dan pengadaan dana. Pada USP Koperasi Konsumen Mulia Majalaya, simpanan diperuntukan bagi anggota dan non anggota, sedangkan untuk pinjaman hanya diperuntukan bagi anggota saja.
2. Unit Perdagangan Unit usaha perdagangan menyediakan barang-barang kebutuhan rumah tangga juga aksesoris seperti Shopie Martin, Tupperware, Sepatu dan Sandal Kulit melalui Katalog dengan sistem cicilan 5x atau 10x.
3. Unit Jasa kegiatan seperti: Pelayanan jasa photo copy, perpanjang pajak kendaraan, penjualan atribut, pembayaran online BPJS, pulsa, rekening listrik, telepon dan PDAM, penjualan tabung gas elpiji, dan lain-lain.

Koperasi Serba usaha menyelenggarakan usaha lebih dari satu macam kebutuhan ekonomi atau kepentingan ekonomi anggotanya yang biasanya koperasi ini tidak dibentuk sekaligus untuk melakukan macam macam usaha, melainkan makin luas karena kebutuhan anggota makin berkembang, kesempatan usaha yang terbuka dan lain sebab **(Panji anoraga dan ninik idayanti,2003)**. Peranan SDM dalam koperasi baik sebagai anggota, pengurus, pengawas maupun manajer perlu dikelola dengan baik oleh organisasi koperasi.

Manajer bekerja sama dengan karyawan dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya sesuai dengan kepentingan koperasi. Karyawan koperasi adalah orang yang bekerja pada perusahaan koperasi tersebut dan yang melaksanakan usaha, melayani anggota, serta membantu pengurus dalam membuat pertanggung

jawaban kepada pemilik koperasi. Syarat penting untuk menjadi karyawan koperasi adalah orang yang sesuai dengan keahlian masing masing yang dibutuhkan oleh pekerjaannya dan dengan tujuan agar tidak ada pemborosan dalam pemanfaatan sumber daya manusia yang bekerja dikoperasi (Sukamdiyo, 1999:92-93). Pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang. Menurut Schuler dan Youngblood yang menekankan bahwa mempelajari pengembangan sumber daya manusia dari organisasi, manusia sebagai bagian dari organisasi, sehingga diungkapkan bahwa pengembangan sumber daya manusia pada suatu organisasi akan melibatkan berbagai faktor yaitu pendidikan dan pelatihan.

Sedarmayanti (2016) meyakini bahwa fokus pengembangan sumber daya manusia adalah menciptakan learning organization, menciptakan learning organization untuk mengelola pengetahuan secara sistematis. Pengetahuan dan teknologi yang digunakan oleh organisasi. Pengetahuan berkaitan erat dengan kecerdasan setiap individu. Mengembangkan pengetahuan berarti meningkatkan kemampuannya untuk melakukan tugas. Pengembangan SDM berpijak pada fakta bahwa seorang karyawan/pegawai akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang dijalani selama karirnya. Pengembangan mempunyai lingkup yang lebih luas. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan umum jangka panjang organisasi. Hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur

dalam jangka panjang. Pengembangan juga membantu para karyawan/pegawai untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan pekerjaan mereka yang dapat diakibatkan oleh teknologi baru, desain pekerjaan, pelanggan baru, atau pasar produk baru. Bentuk pengembangan SDM dikelompokkan atas; pengembangan secara formal, dan informal (Hasibuan, 2008:72).

- a. Pengembangan secara formal Pengembangan secara formal yaitu karyawan/pegawai ditugaskan organisasi untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan organisasi maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan di organisasi karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, sifatnya non karier atau peningkatan karier seorang karyawan/pegawai.
- b. Pengembangan secara informal Pengembangan secara informal yaitu karyawan/pegawai atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan/ pegawai tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya.

Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena produktivitas kerja karyawan/aparatur semakin besar, di samping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik. Pengelolaan seluruh aktivitas organisasi koperasi dari unit usaha harus didukung oleh sumberdaya yang menunjang. Salah satu yang diduga dapat mempengaruhi keberhasilan koperasi adalah kegiatan operasionalnya. Jika berbicara mengenai kompetensi seseorang hal tersebut

dapat berbeda beda tergantung dengan pengalaman dan pendidikannya, begitu pula dengan pengelola koperasi maka perlu dilakukan pengembangan SDM agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Pengelolaan sumber daya manusia terkait diperlukan untuk mempengaruhi kinerja operasional dan tidak hanya terbatas pada karyawan operasional semata, namun juga meliputi tingkatan manajerial. Maka wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai karyawan harus ditetapkan dengan standar atau tolak ukur yang telah disepakati oleh bawahan dan atasan. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas.

Berikut akan ditampilkan data pengembangan SDM di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya

Tabel 1. 2
Pengembangan SDM di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya

| No | Jenis Pelatihan | Peserta |
|----|------------------------|---------|
| 1 | Uji Kompetensi Manager | 2 |
| 2 | Keuangan | 4 |
| 3 | Akuntansi | 2 |
| 4 | Pelatihan Bisnis | 3 |
| 5 | Manajemen Koperasi | 2 |

Sumber : Laporan RAT Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya 2017-2021

Tabel 1.2 diatas menunjukkan bahwa peserta yang mengikuti pelatihan terlalu sedikit sehingga mengakibatkan kurangnya pengembangan SDM, yang disebabkan oleh masalah salah satunya jenis pelatihan yang tidak relevan dengan jabatan yang sedang dijalaninya. Pelatihan yang diadakan oleh Dinas Koperasi

berbenturan dengan pelaksanaan RAT yang dilaksanakan Koperasi hingga tidak ada karyawan yang mengikuti pelatihan karena semua karyawan mengikuti RAT. Kinerja yaitu menurut Hasibuan (2012: 94) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja karyawan adalah salah satu aspek yang harus diperhatikan dalam koperasi. Karena, jika kinerja dari karyawan di koperasi tidak baik, maka akan berpengaruh terhadap perkembangan dan kemajuan dari koperasinya.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan yang telah dilakukan pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya ditemukan beberapa fenomena atau masalah yang berkaitan dengan pengembangan SDM dan kinerja karyawan, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Karyawan masih kurang teliti dalam melaksanakan pekerjaannya dan kerapian hasil kerja karyawan yang kurang baik.
2. Beberapa karyawan masih ada yang tidak disiplin
3. Karena terbatasnya soft skill yang dimiliki karyawan menjadikan beberapa karyawan belum bisa menyelesaikan tugasnya sendiri sehingga perlu adanya backup dari rekan kerja lain. Hal tersebut dikarenakan karyawan kurang mendapatkan pengembangan SDM sehingga membuat kinerja karyawan menurun. Berikut akan ditampilkan data mengenai perkembangan SHU pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya :

Tabel 1. 3 Perkembangan SHU Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya 2017-2021

| Tahun | Rekanan (Rp) | Perdagangan (Rp) | Simpanan Pinjam (Rp) | Jumlah (Rp) |
|-------|--------------|---------------------|-------------------------|-------------|
| 2017 | 18.114.360 | 103.228.648 | 354.848.905 | 476.191.900 |
| 2018 | 23.294.328 | 114.995.501 | 457.550.404 | 598.840.233 |
| 2019 | 51.510.706 | 101.913.695 | 480.715.552 | 634.139.923 |
| 2020 | 66.455.697 | 105.719.076 | 481.243.766 | 653.418.539 |
| 2021 | 30.660.638 | 97.029.961 | 401.123.090 | 528.813.689 |

Sumber: Perkembangan SHU Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya 2017-2021

Tabel 1.3 dilihat dari tahun 2017 - 2021 pendapatan di setiap unit usaha yaitu simpan pinjam, perdagangan dan rekanan pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya mengalami fluktuasi yang menunjukkan naik turunnya pendapatan. hal ini di karenakan kurangnya pelatihan SDM yang diikuti karyawan , pelatihan yang tidak sesuai , dan jadwal yang berbenturan dengan RAT yang mengakibatkan Kinerja karyawan di koperasi mengalami penurunan.

Faktor- faktor yang mempengaruhi pengembangan SDM di koperasi ini sendiri sebagai berikut :

- a) kurangnya pelatihan SDM yang diikuti karyawan
- b) pelatihan yang tidak sesuai
- c) jadwal yang berbenturan dengan RAT

Menurut Anwar Prabu 2009:45 menyebutkan bahwa faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut :

1. Perbedaan Individu Pegawai Perbedaan individu pegawai yang dimaksud adalah sebelum melakukan pengembangan semestinya dilakukan rancangan-rancangan misalnya, sebagai managerial di suatu hotel semestinya mengetahui pengembangan apa yang pantas diberikan melihat dari keperibadian, skill atau keterampilan yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Sehingga dapat merumuskan jenis pengembangan yang mesti diberikan untuk menunjang kinerja dari karyawan.
2. Hubungan dengan Jabatan Analisis Hubungan dengan jabatan analisis yang dimaksud adalah kemampuan yang dimiliki dari seorang karyawan sesuai dengan tingkat atau jabatan yang didudukkannya.
3. Motivasi yang dimaksud disini adalah dorongan yang diberikan oleh manajemen hotel kepada karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik itu berupa materi ataupun berupa saran.
4. Partisipasi aktif yang dimaksud adalah karyawan dalam melakukan kerjanya, mereka melaksanakan tugasnya dengan rasa sungguh-sungguh, tanpa ada paksaan, tidak melalaikan tugas dan tanggung jawab.
5. Seleksi peserta yang dimaksud adalah mengidentifikasi seberapa jauh karyawan tersebut dapat berkembang sesuai dengan bakat, minat, dan potensi.
6. Metode pelatihan dan pengembangan yang dimaksud adalah metode pelatihan adalah pemberian pelatihan yang bisa dinikmati di masa sekarang, sedangkan metode pengembangan adalah pemberian pelatihan dan pendidikan yang bisa dinikmati di masa yang akan datang.

Dari penjelasan diatas menunjukkan bahwa ada dugaan karyawan kurang termotivasi dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini didukung pendapat menurut. A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2002:67) mengemukakan bahwa, **“Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation)”**.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya mengingat pengembangan SDM merupakan salah satu komponen penting dalam meningkatkan kinerja karyawan maka peneliti bermaksud ingin mengkaji dan menganalisis tentang bagaimana pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan. Maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan membahas mengenai :

“Analisis Pengembangan SDM Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan”. (Studi kasus pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya)

2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian diatas, maka penulis bermaksud mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kebijakan pengembangan SDM pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya?
3. Bagaimana kaitan pengembangan SDM dan Kinerja karyawan pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya?

4. Upaya apa yang dilakukan pengurus untuk memperbaiki kinerja karyawan pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya?

1.2. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.2.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan mengenai pengembangan SDM dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.

1.2.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu untuk dapat mengetahui :

1. Kebijakan Pengembangan SDM pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
2. Kinerja Karyawan pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
3. Kaitan Pengembangan SDM dan kinerja karyawan pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
4. Upaya untuk memperbaiki kinerja karyawan pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya

1.3. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna secara langsung maupun tidak langsung terhadap dua aspek, yaitu sebagai berikut:

1.3.1. Kegunaan Teoritis

- a. Dalam aspek ini dapat memperkaya pengembangan ilmu koperasi pada umumnya serta khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia

dalam pengembangan SDM dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan koperasi.

- b. Penelitian sebagai acuan untuk menilai seberapa jauh kemampuan dalam meneliti, menelaah, serta mendeskripsikan suatu permasalahan dan sebagai cara untuk memecahkan masalah tersebut dengan menggunakan ilmu yang telah dipelajari.

1.3.2. Kegunaan Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat dan masukan sebagai bahan informasi bagi koperasi yang bersangkutan serta koperasi lainya dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengembangan SDM dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan koperasi.