

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Koperasi berada pada kedudukan yang sama dengan pelaku ekonomi lainnya, sehingga dalam menjalankan usahanya koperasi mengikuti hukum-hukum yang rasional dan prinsip-prinsip ekonomi perusahaan, termasuk prinsip efisiensi usaha. Koperasi juga merupakan salah satu pelaku ekonomi yang berwatak sosial ekonomi, hal ini juga dipertegas dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 1 ayat 1 Tentang Perkoperasian, 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 asas kekeluargaan.”**

Berdasarkan definisi menurut Undang-Undang tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa koperasi sebagai badan usaha harus melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip-prinsip koperasi yang berlaku, dan dengan kerjasama yang dibangun berdasarkan asas kekeluargaan diharapkan dapat meningkatkan perekonomian nasional sesuai dengan tujuan koperasi, yaitu koperasi diharapkan dapat meningkatkan perekonomian anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Koperasi merupakan bagian dari struktur ekonomi, yang berarti bahwa melalui kegiatannya koperasi turut serta mewujudkan kehidupan ekonomi yang sejahtera baik bagi anggota koperasi itu sendiri maupun masyarakat sekitarnya. Sebagai perkumpulan untuk kepentingan umum, koperasi beroperasi di bidang-

bidang yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan bersama para anggotanya. Dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat dengan kemampuan ekonomi terbatas, pemerintah Indonesia memberikan perhatian pada tumbuh dan berkembangnya koperasi.

Perkembangan koperasi tidak terlepas dari Sumber Daya Manusia. Dalam sebuah organisasi peran manusia merupakan hal yang krusial dan tidak dapat dipisahkan dari sistem organisasi. Peran dan pentingnya Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi dapat dijelaskan bahwa semua potensi sumber daya yang dimiliki oleh manusia dapat digunakan untuk meningkatkan tujuan pribadi maupun organisasi. Untuk meningkatkan pengembangan koperasi agar visi dan misi koperasi dapat terwujud sesuai dengan yang diharapkan maka dalam menjalankan usahanya dibutuhkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas serta berkompeten. Peranan Sumber Daya Manusia dalam koperasi baik sebagai anggota, pengurus, pengawas, maupun karyawan perlu dikelola dengan baik agar tujuan koperasi dapat tercapai dan mampu bersaing dengan koperasi lainnya.

Di dalam suatu koperasi, pengurus harus dapat mengelola karyawan dengan baik agar karyawan dapat berkontribusi menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal sesuai dengan harapan koperasi. Salah satu masalah yang sering dihadapi oleh beberapa koperasi dalam mengelola sumber daya manusia (karyawan) yang dimiliki yaitu ketika kinerja karyawan mengalami penurunan. Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam mengemban tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007:67). Suatu koperasi akan berhasil

dan efektif apabila ditopang oleh karyawan berkualitas yang memiliki kinerja baik, karena kinerja karyawan yang menurun dapat menghambat tercapainya tujuan atau target yang diharapkan oleh koperasi. Penurunan kinerja karyawan salah satunya dipengaruhi oleh pelaksanaan deskripsi jabatan yang kurang optimal.

Menurut Moekijat (1992:37) “Uraian jabatan (*job description*) adalah suatu keterangan singkat yang ditulis secara cermat mengenai kewajiban-kewajiban dan tanggung jawab-tanggung jawab dari suatu jabatan.” Deskripsi jabatan lebih menekankan tugas dan tanggung jawab apa yang harus dilakukan oleh tenaga kerja. Serta merupakan pedoman, petunjuk arah tindakan yang harus dilakukan bagi tenaga kerja untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Deskripsi jabatan sangat penting untuk meningkatkan pencapaian kinerja karyawan, terutama dengan adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab sehingga dapat terjalin kerjasama yang baik dalam melaksanakan kewajiban untuk meningkatkan tujuan yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan tersebut pada dasarnya adalah untuk mewujudkan tujuan organisasi. Deskripsi jabatan bukan merupakan satu-satunya faktor yang menentukan tercapainya tujuan secara efektif, tetapi akan memengaruhi terwujudnya penyelesaian suatu pekerjaan secara kualitas, kuantitas dan waktu sesuai dengan rencana program yang telah ditetapkan baik di perusahaan maupun koperasi. Kondisi ini juga dirasakan oleh salah satu koperasi di Kota Bandung yaitu Koperasi Kredit Mekar Jaya.

Koperasi Kredit Mekar Jaya merupakan salah satu koperasi primer yang bergerak dalam bidang usaha simpan pinjam dan berada di bawah naungan Pusat Koperasi Kredit (Puskopdit). Koperasi Kredit Mekar Jaya berlokasi di Jalan Kebon Jayanti No. 42, Kebon Jayanti, Kecamatan. Kiaracandong, Kota Bandung, Jawa Barat 40281, Indonesia ini memiliki badan hukum No. 20/BH/KDK 10 -21/III/2001 Tanggal 04 Maret 2001. Dengan jumlah anggota per 31 Desember 2021 yaitu 688 orang anggota, dan memiliki satu unit usaha yaitu simpan pinjam yang saat ini dikelola oleh 5 orang pengurus, 2 orang karyawan dan 1 orang pengelola.

Pengurus di Koperasi Kredit Mekar Jaya terdiri dari ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara dan anggota pengurus. Pengurus koperasi dalam menjalankan tugas-tugasnya dapat mengangkat manajer yang diberikan tanggung jawab untuk mengelola kegiatan usaha koperasi. Hal ini tercantum pada Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, Pasal 32 yaitu:

- (1) Pengurus Koperasi dapat mengangkat Pengelola yang diberi wewenang dan kuasa untuk mengelola usaha.
- (2) Dalam hal Pengurus Koperasi bermaksud untuk mengangkat Pengelola, maka rencana pengangkatan tersebut diajukan kepada Rapat Anggota untuk mendapat persetujuan.
- (3) Pengelola bertanggung jawab kepada Pengurus.
- (4) Pengelolaan usaha oleh Pengelola tidak mengurangi tanggung jawab Pengurus sebagaimana ditentukan dalam Pasal 31.

Fenomena yang terjadi pada Koperasi Kredit Mekar Jaya berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus yaitu menurunnya kinerja karyawan dilihat dari kurangnya ketelitian karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga sering terjadi kesalahan dalam hal pencatatan uang masuk atau uang keluar, dan dalam menyelesaikan pekerjaan rutin terkadang tidak tepat waktu karena manajer

dan karyawan setiap harinya harus menanggung pekerjaan yang cukup banyak, sehingga membutuhkan waktu yang lebih banyak untuk menyelesaikan pekerjaannya, hal itu diduga karena masih adanya rangkap jabatan, seperti manajer yang harus merangkap sebagai staff *accounting*, selain mengerjakan *job description* yang telah diberikan, manajer juga mengerjakan tugas-tugas dari staff *accounting*. Dan untuk saat ini juga masih terjadi kekosongan pada posisi tenaga lapangan dan *office boy* sehingga untuk sementara waktu tugas tenaga lapangan dan *office boy* diambil alih oleh manajer atau karyawan lain. Adanya rangkap jabatan ini disebabkan juga karena anggaran koperasi yang terbatas, dan kurangnya peminat untuk bekerja di koperasi.

Pada Koperasi Kredit Mekar Jaya juga sudah ada uraian jabatan untuk manajer dan masing-masing karyawan yang terdapat pada Standar Operasional Manajemen (SOM). Namun untuk buku yang khusus *job description* yang sesuai dengan standar yang seharusnya di Koperasi Kredit Mekar Jaya belum ada. Berikut merupakan elemen-elemen penting yang harus dicantumkan dalam *job description* menurut Hardi Pranoto dan Retnowati (2015:17) antara lain:

1. Nama jabatan
2. Nama departemen yang menaungi jabatan tersebut
3. Hubungan kerja dengan pihak lain yang dilakukan secara rutin
4. Posisi atau letak jabatan dalam struktur organisasi
5. Ringkasan pekerjaan
6. Tugas dan tanggung jawab
7. Kondisi lingkungan pekerjaan tersebut
8. *Disclaimer* yang berfungsi untuk menjelaskan tugas tambahan yang tidak dicantumkan

Elemen-elemen dalam *job description* di atas disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Agar *job description* menjadi efektif maka penyajian informasi

mengenai jabatan tersebut dibuat sederhana, tetapi cukup detail agar mudah dimengerti dalam pelaksanaannya.

Selain masih adanya rangkap jabatan dan belum sesuai *job description* di koperasi dengan standar, penilaian kinerja karyawan salah satunya bisa juga dilihat dari pencapaian target yang didukung dengan data perbandingan rencana dan realisasi pendapatan pada Koperasi Kredit Mekar Jaya, Kiaracondong, Kota Bandung.

**Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Target dan Realisasi Pendapatan Koperasi Kredit Mekar Jaya tahun 2017-2021**

<b>Tahun</b>	<b>Rencana Pendapatan (Rp)</b>	<b>Realisasi Pendapatan (Rp)</b>	<b>Persentase (%)</b>
2017	1.406.750.000	1.154.673.999	82,08
2018	1.515.000.000	1.447.286.399	95,53
2019	1.585.875.000	1.466.483.230	92,47
2020	1.620.875.000	1.471.423.700	90,78
2021	1.400.550.000	1.441.971.327	102,96

Sumber : Laporan RAT Koperasi Kredit Mekar Jaya (2017-2021)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa target realisasi pendapatan Koperasi Kredit Mekar Jaya selama 5 tahun sudah cukup baik dan cenderung fluktuatif. Dilihat dari tabel di atas pada tahun 2019 sampai tahun 2020 masih belum mencapai target. Hal ini menunjukkan bahwa naik turunnya pendapatan atau tidak tercapainya target disebabkan oleh beberapa faktor seperti banyaknya anggota yang keluar, masyarakat yang tidak berminat menjadi anggota koperasi dan menurunnya kinerja karyawan yang disinyalir pekerjaan yang tumpang tindih.

Pada tahun 2021 realisasi pendapatan di koperasi telah melampaui target yang direncanakan, namun pada tahun 2021 koperasi menurunkan rencana pendapatannya hal ini disebabkan karena koperasi masih terkena dampak dari pandemi Covid-19 oleh karena itu ada beberapa kebijakan yang diambil oleh koperasi untuk menurunkan rencana pendapatannya. Selain itu juga disebabkan oleh adanya masa peralihan karyawan tenaga lapangan yang sampai saat ini belum adanya pengganti untuk posisi tersebut.

Kinerja karyawan menggambarkan hasil kerja yang diperoleh karyawan terhadap target yang direncanakan. Semakin tinggi pencapaian target tersebut maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut. Untuk meningkatkan kinerja yang baik, semua elemen yang terlibat dalam pekerjaan dan pengelolaan koperasi harus mampu meningkatkan hasil yang maksimal dalam pekerjaannya. Pencapaian hasil yang maksimal ditentukan oleh karyawan yang mampu melaksanakan tugas dengan baik, karyawan tersebut mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan mampu meningkatkan target yang telah ditetapkan.

Penelitian ini sebelumnya pernah dilakukan oleh Rachmawati (2019) di Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung-Jawa Barat, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa untuk mengatasi masalah rendahnya kinerja perlu ada ketegasan mengenai uraian jabatan (*Job Description*) setelah dilaksanakannya penempatan karyawan di Koperasi. Penelitian yang dilakukan oleh Apriani (2017) menunjukkan bahwa dalam pencapaian kinerja pada Koperasi Karyawan Aneka Pangan Nusantara PT. Indofood (KOPKANUS) cukup baik jika pelaksanaan deskripsi jabatan dilakukan dengan baik. Selanjutnya penelitian yang

dilakukan oleh Yuliyani (2018) adalah bahwa deskripsi pekerjaan (X1) dan koordinasi (X2) signifikan memengaruhi kinerja (Y).

Dari ketiga penelitian terdahulu yang dilakukan di koperasi dan perusahaan ini dapat disimpulkan bahwa adanya ketegasan dan pelaksanaan deskripsi jabatan dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah objek penelitian dan metode yang digunakan. Penelitian ini dilakukan di Koperasi Kredit Mekar Jaya, Kiaracandong, Kota Bandung dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif, berbeda dengan penelitian terdahulu yang menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan menggunakan teknik skoring atau skala likert dan uji pengaruh.

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, dirasa perlu melakukan penelitian untuk mengetahui implementasi deskripsi jabatan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, kemudian dinyatakan kalimat pertanyaannya yaitu bagaimana implementasi deskripsi jabatan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di Koperasi Kredit Mekar Jaya, Kiaracandong, Kota Bandung.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, untuk lebih mengarahkan pembahasan serta pemecahan masalah maka diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi deskripsi jabatan di Koperasi Kredit Mekar Jaya.
2. Bagaimana kinerja karyawan di Koperasi Kredit Mekar Jaya.

3. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan terkait dengan keberadaan implementasi deskripsi jabatan di Koperasi Kredit Mekar Jaya.

### **1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan implementasi deskripsi jabatan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan deskripsi jabatan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan beberapa identifikasi masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Implementasi deskripsi jabatan di Koperasi Kredit Mekar Jaya.
2. Kinerja karyawan di Koperasi Kredit Mekar Jaya.
3. Upaya yang dilakukan untuk peningkatan kinerja karyawan terkait dengan keberadaan implementasi deskripsi jabatan di Koperasi Kredit Mekar Jaya.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini memiliki kegunaan bagi aspek teoritis maupun aspek praktis yang dapat diuraikan sebagai berikut:

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam pengembangan studi ilmu Koperasi pada umumnya dan pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai implementasi deskripsi jabatan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan serta sebagai bahan referensi bagi para peneliti yang ingin mengkaji masalah yang sama.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang berarti bagi Koperasi Kredit Mekar Jaya, baik bagi pengurus, pengawas, karyawan maupun anggota koperasi, dan juga sebagai bahan informasi untuk mengetahui seberapa baik implementasi deskripsi jabatan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di Koperasi Kredit Mekar Jaya, Kiaracondong, Kota Bandung.