

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Suatu koperasi maupun perusahaan pasti akan memiliki rintangan dan hambatan untuk mencapai tujuannya. Dimana salah satunya adalah cara untuk meningkatkan sumber daya manusia didalamnya. Perkembangan teknologi dan inovasi dari tahun ke tahun pun semakin berkembang mengakibatkan koperasi maupun perusahaan harus terus mengembangkan diri dalam segi teknologi yang terbaru, sehingga persaingan dalam perkembangan tidak dapat dihindari. Melihat iklim persaingan inovasi yang begitu ketat, menuntut perusahaan utamanya koperasi untuk terus membenahi diri melalui pengembangan sumber daya manusia dan koperasi dengan maksimal.

Koperasi merupakan gerakan ekonomi rakyat yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian negara. Koperasi diharapkan dapat berperan dan membantu melaksanakan kegiatan pembangunan. Diantaranya ikut berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan usaha guna meningkatkan perekonomian nasional. Koperasi mempunyai tujuan seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian bab II pasal 3 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 berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Keberhasilan suatu usaha koperasi tergantung kepada pengelola dan pelaksanannya dalam 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.

Sebagaimana diketahui menurut Undang-Undang Republik Indonesia No.25 tahun 1992 tentang Perkoperasian pasal 21 dinyatakan bahwa perangkat organisasi koperasi terdiri dari: Rapat Anggota, Pengurus, dan Pengawas. Ketiga perangkat organisasi ini bertugas mengembangkan kerja sama sehingga membentuk suatu kesatuan sistem pengelolaan dalam organisasi koperasi. Untuk menuju ke arah itu, diperlukan komitmen perangkat organisasi terhadap sistem kerja yang telah disepakati. Yang menjadi tumpuan utama dalam pencapaian keberhasilan koperasi terletak pada pengurus koperasi. Dimana para pengurus harus mampu mengelola koperasi agar dapat tumbuh dan berkembang.

Pengurus yaitu mereka yang bertugas mengelola koperasi sesuai amanat Rapat Anggota dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. Oleh karenanya dibutuhkan sumber daya manusia (pengurus) yang handal dan kompeten untuk mengisi jabatan sebagai pengurus koperasi, mengingat pentingnya peranan pengurus dalam sebuah organisasi koperasi.

Pengurus koperasi yang pada umumnya terdiri dari Ketua, Sekretaris dan Bendahara perlu bersinergi dengan pihak internal lainnya seperti pengawas, anggota dan karyawan sehingga kinerja masing-masing dapat berjalan dengan

optimal. 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 aset yang dimiliki oleh koperasi, sehingga mampu mengembangkan usaha-usaha yang telah ada di koperasi.

Pemanfaatan 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 pemanfaatan sumber daya karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal.

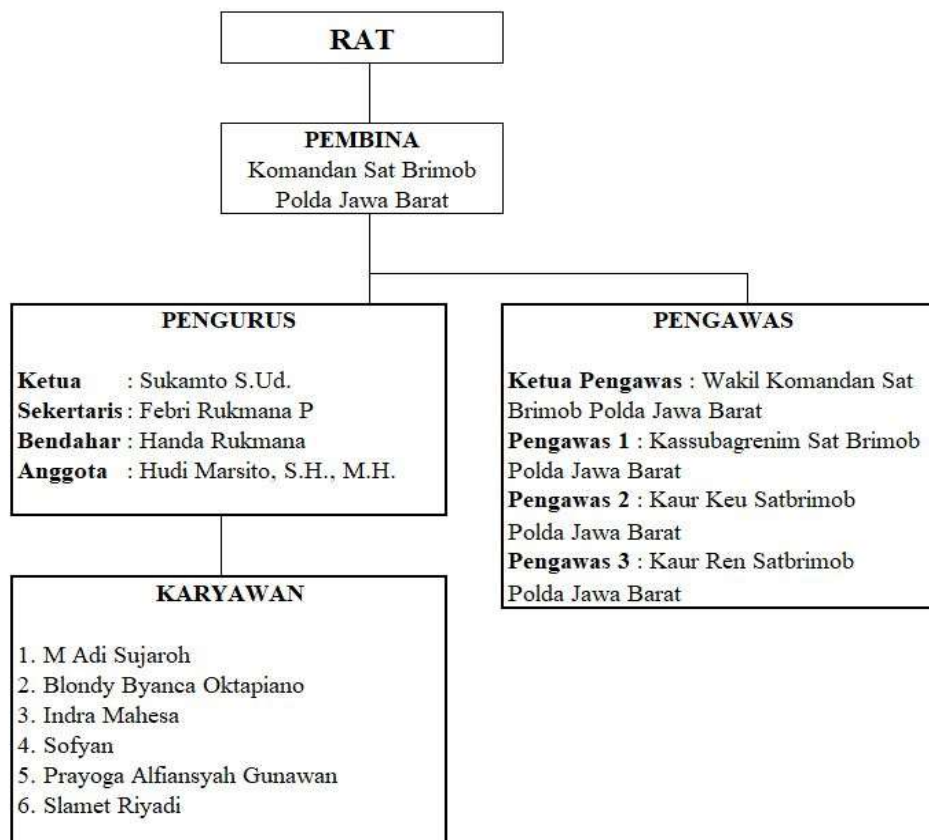
Kinerja karyawan yang baik tidak akan tercapai dengan mudah, karena diperlukan adanya suatu kerjasama antara pihak-pihak yang berkaitan, dalam hal ini antara karyawan dengan Pengurus. Kerjasama tersebut akan menjadi salah satu faktor yang menunjang tercapainya tujuan koperasi, dengan adanya kinerja yang baik dari para karyawan akan memudahkan dalam hal pelayanan dan pemenuhan kebutuhan anggota koperasi. 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 saja 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.

Primer Koperasi Polisi atau disingkat Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat merupakan koperasi yang didirikan dengan tujuan menjadikan koperasi menjadi koperasi yang mandiri dan modern. Secara tidak langsung ingin memperbaiki sistem dalam pengelolaan koperasi serta menjadi koperasi yang kreatif, inovatif dan mengikuti perkembangan jaman serta dapat berperan dalam menunjang kesejahteraan anggota satuan Brimob Polda Jawa Barat.

Struktur organisasi dibentuk sebagai upaya guna mencapai tujuan yang telah dirumuskan dan ditetapkan oleh organisasi yang mengatur pembagian wewenang, tugas serta tanggungjawab dari susunan yang terlibat di dalamnya. Dalam struktur organisasi harus ada koordinasi antara satu sama lain, pentingnya koordinasi yang baik antara wewenang, tugas dan tanggungjawab dalam organisasi untuk menciptakan komunikasi yang terarah sehingga mempermudah mencapai tujuan organisasi. Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat memiliki tujuan yang telah dirumuskan dan ditetapkan bersama melalui Rapat

Anggota Tahunan. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat juga memiliki struktur organisasi yang didalamnya merupakan pembagian wewenang, tugas dan tanggungjawab orang-orang yang



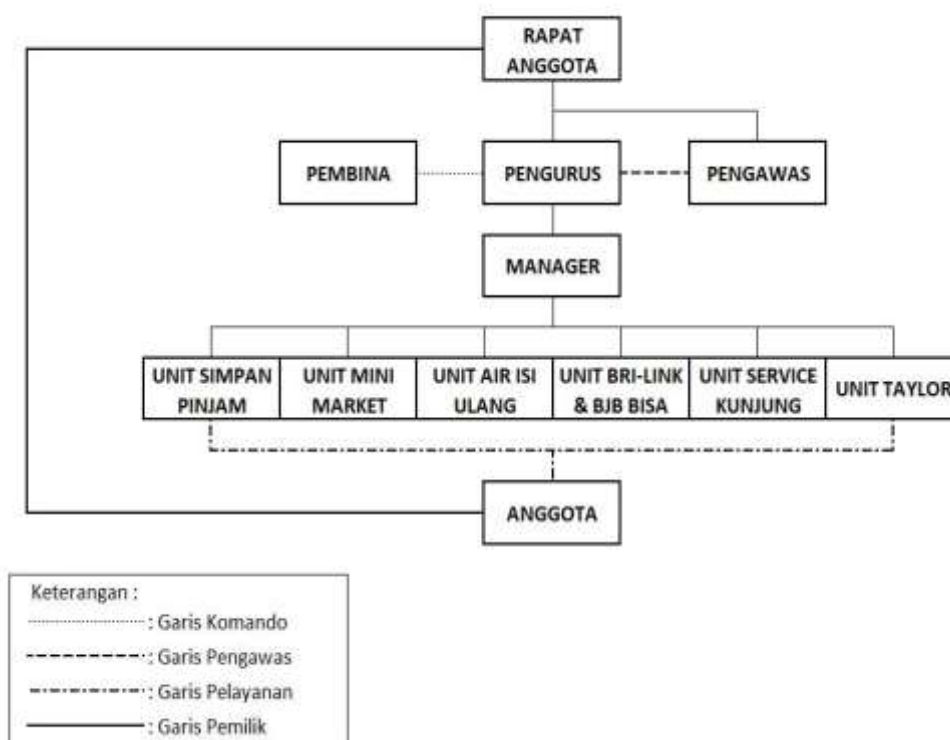
terlibat dalam pengelolaan koperasi. Berikut struktur organisasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat:

Sumber : RAT Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat tahun 2022

Gambar 1. 1 Struktur Organisasi Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat

Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat mempunyai alat kelengkapan organisasi koperasi, berdasarkan ketentuan tersebut struktur organisasi Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat dianggap sebagai dasar dalam melakukan kegiatannya. Namun, jika mengacu pada Undang-

Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992, struktur organisasi yang dimiliki Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jabar masih perlu diperbaiki dan dilengkapi kembali. Berikut merupakan saran mengenai struktur organisasi yang disarankan sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian:



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi Koperasi Yang Di Sarankan

Demikian halnya dengan Primer Koperasi Polisi Sat Brimob Polda Jawa Barat yang beralamat di Jalan Kolonel Achmad Syam Nomor 17/A Desa Cikeruh Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang. Pengurus memiliki peran yang penting dalam suatu organisasi secara garis besar, seperti memimpin usaha koperasi diantaranya dapat memberikan pembinaan dan pengarahan kepada karyawan mengenai perkembangan koperasi.

Primer Koperasi Polisi atau Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat berdiri sejak 11 Januari 1975 dan telah berbadan hukum dengan No. 6100/BH/DK-10/I/1975. Seluruh anggota dan pengurus merupakan Kepolisian RI dan Pegawai Negeri Sipil, namun untuk karyawan berasal dari unsur bebas. Sebagai sebuah badan usaha, koperasi ini menjalankan beberapa unit usaha diantaranya adalah unit simpan pinjam, primkoppol *mart*, unit *taylor*, air isi ulang dan gas LPG, agen BRI *Link* dan BJB Bisa serta layanan *service* kunjung Yamaha, dan yang terbaru sedang dirintis ada PUJASERA (Pusat Jajanan SerbaAda).

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Reza Hafikar Suardi	Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada PKP2A II Lembaga Administrasi Negara (LAN) Kota Makassar, (2017)	Kepala senantiasa melakukan perannya sebagai interpersonal role, decision making dan informational role dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor PKP2A II LAN Makassar. Metode Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif
2	Agel Siregar	Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi, (2019)	Pimpinan perlu berupaya menciptakan motivasi dengan memberi pengakuan atau pujian terhadap keberhasilan kerja pegawai sebagai bentuk motivasi positif. Pimpinan perlu secara aktif memelihara jalur komunikasi dengan berupaya mengembangkan kemampuan pegawai untuk berkomunikasi dengan bahasa yang mudah dimengerti serta menghilangkan kekakuan bawahan dalam berkomunikasi dengan atasan. Metode Penelitian ini menggunakan metode Deskriptif

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
3	Virgi Pranama Putra	Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pemberian Izin Keberangkatan Kapal Di Kantor Kesyahbandar Kota Samarinda, (2019)	Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai pemberian izin keberangkatan kapal di Kantor Kesyahbandar Kota Samarinda, inisiatif Kepala Kesyahbandar menciptakan suasana nyaman dahulu dilingkungan di kantor Kesyahbandar. Tanggung jawab pimpinan dan pegawai, didasari berdasarkan kemampuan, keterampilan dan kecakapan yang tinggi untuk menghadapi persoalan yang ditemukan saat melayani masyarakat. Metode Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif
4	Siti Fatimah	Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Percetakan dan Sablon Gapura Jaya Ponorogo, (2020)	Peran informasional yang dapat meningkatkan kinerja untuk mencari informasi maupun membagikan informasi dan juga menyampaikan sebagian informasi baik di dalam organisasi maupun luar Gapura Jaya. Metode Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif
5	Selviana Amalia Nurrahmah	Peran Pemimpin Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada CV. UD. Hana's Martapura, (2021)	Kurangnya ketegasan pemimpin dalam mengatur jam kerja untuk bawahannya dan hal-hal yang lain seperti sangat mudahnya karyawan untuk tidak masuk kerja. Pemimpin harus bisa memberikan ketegasan guna meningkatkan kinerja karyawan yang akan berdampak pada perusahaan. Metode Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif

Kondisi koperasi sekarang ini telah banyak mengalami kemajuan, bukan hanya pada sistem di dalam koperasi tersebut melainkan kemampuan dalam mencapai tujuan maupun rencana pendapatan yang telah ditetapkan pada rapat anggota tahunan. Pada Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat dapat dilihat tabel rencana dan realisasi di bawah ini:

Tabel 1. 2 Rencana dan Realisasi Pendapatan Unit Simpan Pinjam Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat

Tahun	Pendapatan (Rp)				Persentase (%)
	Rencana		Realisasi		
	Nisbah	Provisi	Nisbah	Provisi	
2018	300.000.000	20.000.000	231.753.184	10.978.500	76
2019	350.000.000	20.000.000	214.462.997	7.987.300	60
2020	350.000.000	25.000.000	227.422.609	26.533.438	68
2021	400.000.000	25.000.000	514.480.040	49.320.407	133
2022	450.000.000	30.000.000	601.767.200	73.048.500	140

Sumber: Laporan RAT Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat Tahun 2018-2022

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa rencana target pendapatan Unit Simpan Pinjam Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat pada tahun 2018 – 2022 selalu meningkat dari tahun ke tahun, diduga hal tersebut terjadi di karenakan tujuan Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat untuk menjadi koperasi yang maju dan meningkatkan kinerja seluruh elemen di dalam koperasi. Namun pada realisasi dari tahun 2018 hingga 2020 tidak dapat melebihi dari rencana target pendapatan, diduga hal tersebut dikarenakan menurunnya kinerja karyawan Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat.

**Tabel 1. 3 Rencana dan Realisasi Pendapatan Unit Primkoppol Mart
Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat tahun 2018-2022**

Tahun	Pendapatan (Rp)		Persentase (%)
	Rencana	Realisasi	
2018	97.000.000	31.298.087	32
2019	120.000.000	45.744.457	38
2020	125.000.000	100.546.700	80
2021	130.000.000	132.424.600	102
2022	135.000.000	177.293.537	131

Sumber: Laporan RAT Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat Tahun 2018-2022

Berdasarkan Tabel 1.3 pada dapat diketahui bahwa rencana target pendapatan Unit Primkoppol Mart Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat pada tahun 2018 – 2022 selalu meningkat dari tahun ke tahun, diduga hal tersebut terjadi di karenakan keinginan pengurus untuk mencapai tujuan Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat menjadi koperasi yang maju. Namun pada realisasi hanya pada tahun 2021 dan 2022 yang dapat melebihi target rencana, diduga hal tersebut dikarenakan adanya peran kepemimpinan pengurus guna meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat.

Berdasarkan Tabel 1.2 dan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dapat diukur dari rencana target pencapaian serta terealisasi target tersebut. Selama lima tahun terakhir realisasi pendapatan Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat mengalami fluktuatif. Tingkat realisasi pendapatan tahun 2018

pada unit simpan pinjam mencapai 76%, sedangkan hingga tahun 2020 mengalami penurunan dimana Persentase terendah terjadi pada tahun 2019 yang hanya tercapai sebanyak 60%. Pada tahun 2021 realisasi pendapatan mencapai angka tertinggi yaitu 133%, dan terus meningkat pada tahun 2022 mencapai 140%. Pada unit Primkoppol *Mart* selama lima tahun terakhir realisasi pendapatan mengalami fluktuatif dengan selisih Persentase yang tidak terlalu jauh namun tidak ada yang dapat mencapai target rencana yang telah dibuat dan disepakati. Pada tahun 2021 realisasi pendapatan dapat melebihi target rencana dengan Persentase mencapai 102%, dan meningkat pada tahun 2022 menjadi 131%.

Hal ini dapat diartikan dimana kinerja karyawan dapat menurun dan meningkat karena berbagai faktor diantaranya karena adanya peran kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dimana pada periode tahun 2020 kepengurusan Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat mengalami pergantian sehingga diduga sikap karyawan menjadi lebih ramah terhadap anggota, meningkatnya tanggungjawab dan pengetahuan terhadap pelayanan kepada anggota maupun adanya sistem digitalisasi pada pelayanan Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat merupakan dampak dari reorganisasi kepengurusan.

Pada Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat terdapat fenomena dimana pengurus koperasi pada periode tahun 2022 berhasil mencapai realisasi rencana target pencapaian pendapatan tertinggi dari 5 tahun terakhir. Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, belum diketahui pasti tentang adanya

peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat maka penelitian bermaksud untuk mengetahui: **Peran Kepemimpinan Pengurus dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan.**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan rumusan masalah dalam uraian latar belakang penelitian dan untuk memberikan batasan pada permasalahan yang diambil pada Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat, maka peneliti merinci pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan rumusan masalah yang telah dibuat. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dirinci dalam suatu identifikasi masalah, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan pengurus terhadap kinerja karyawan Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat ?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat ?
3. Apa upaya-upaya yang perlu dilakukan oleh pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud peneliti melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memperoleh peran kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Peran kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat.
2. Kinerja karyawan pada Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat.
3. Mengetahui upaya pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Aspek Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan dan masukan dalam pemecah masalah khususnya di Koperasi Primkoppol Sat Brimob Polda Jawa Barat, agar dapat terus berkembang.

1.4.2 Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis serta menambah ilmu pengetahuan tentang Peran Kepemimpinan dan upaya meningkatkan kinerja karyawan dalam hubungannya dengan keberlangsungan Usaha Koperasi dan berguna bagi peneliti lainnya sebagai sumbangan penelitian selanjutnya.