

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam tata perekonomian bangsa di Indonesia koperasi merupakan sektor usaha yang sangat penting dalam perekonomian. Karena berfungsi sebagai pedemokrasian perekonomian nasional. Koperasi sebagai wadah dalam melaksanakan kegiatan seperti yang ditegaskan dalam Undang–Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat 1 bahwa: “perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan”. Adapun pengertian koperasi menurut Undang–Undang Republik Indonesia no. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian pasal 1 adalah sebagai berikut:

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

Dari pengertian koperasi tersebut mengandung arti bahwa koperasi Indonesia merupakan kumpulan orang atau badan usaha yang bergotong royong berdasarkan persamaan, berkerja untuk mewujudkan kepentingan ekonomi bersama dan kepentingan masyarakat, berdasarkan persamaan derajat, hak dan kewajiban. Untuk merealisasikan pengertian tersebut maka koperasi harus dapat berperan sebagai wadah untuk mempersatukan, mengarahkan, membimbing, mengembangkan potensi, meningkatkan pendapatan yang adil, daya usaha rakyat untuk meningkatkan produksi, mempertinggi taraf hidup rakyat dan membina kelangsungan perkembangan dari kehidupan anggotanya. Sesuai dengan itu

pemerintah menghendaki agar koperasi dapat tumbuh dan berkembang menjadi ekonomi rakyat yang mandiri. Sampai saat ini pemerintah telah membantu kepentingan perkembangan koperasi agar menjadi salah satu kekuatan bagi golongan ekonomi lemah.

Memperhatikan kedudukan koperasi sebagaimana dikemukakan pada kajian teori tersebut, peran koperasi sangatlah penting dalam menumbuhkan dan mengembangkan potensi ekonomi rakyat serta dalam mewujudkan kehidupan demokrasi ekonomi yang mempunyai ciri-ciri demokratis, kebersamaan, kekeluargaan, dan keterbukaan.

Pembangunan koperasi perlu diarahkan sehingga semakin berperan dalam perekonomian nasional, pengembangan diarahkan agar koperasi benar-benar menerapkan prinsip koperasi dan kaidah ekonomi dalam pengelolaannya. Pembinaan koperasi pada dasarnya dimaksudkan untuk mendorong agar koperasi menjalankan usaha dan berperan utama dalam kehidupan ekonomi rakyat. Organisasi koperasi harus mencerminkan kekuatan yang memberikan kepercayaan bagi anggota, masyarakat dan badan usaha lainnya dalam melaksanakan hubungan kerjasama. Untuk mencapai tujuan tersebut maka organisasi harus mempunyai manajemen yang baik dan organisasi tangguh efektif dan efisien dalam efektifitas kerja karyawan.

Efektifitas kerja karyawan dapat tercipta salah satunya dengan diadakannya perubahan penempatan kerja yang disesuaikan dengan pengetahuan dan kemampuan karyawan. Hal ini bisa dilakukan melalui mutasi jabatan, mutasi bermanfaat bagi organisasi karena disamping dapat mengisi formasi atau

kekosongan jabatan pada suatu tempat juga dapat mengurangi tingkat kecurangan yang dilakukan karyawan. Mutasi juga bermanfaat bagi karyawan karena disamping dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan, juga dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan serta mengurangi rasa jenuh terhadap pekerjaan yang telah ditekuni.

Disamping itu untuk menghindari kejenuhan pegawai dapat dilakukan dengan kegiatan mutasi, dimana mutasi merupakan pemindahan karyawan dari suatu pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Kebijakan mutasi ini menjadi salah satu solusi untuk mempertahankan efektifitas kerja karyawan. Dengan demikian mutasi juga dapat menentukan efektifitas kerja karyawan.

Perkembangan koperasi pada dasarnya tergantung pada Sumber Daya Manusia yaitu orang-orang yang mengelolanya. Sumber Daya Manusia peranannya sangat dominan, baik sebagai perencanaan maupun sebagai pelaksana dari suatu kegiatan organisasi. Sumber Daya Manusia yang dimaksudkan adalah karyawan, karyawan mempunyai peran penting antara penterjemah kebijakan yang dihasilkan Rapat Anggota Tahunan (RAT) dengan anggota koperasi yang menerima hasil kebijakan itu seperti kegiatan sehari-hari, karyawanlah yang langsung memberikan pelayanan kepada anggota. Oleh karena itu karyawan harus mempunyai kemampuan memadai, keterampilan pengalaman dan pengetahuan sesuai bidangnya. Dengan demikian pencapaian efektifitas kerja dapat terwujud melalui pelaksanaan mutasi jabatan.

Koperasi yang aktif di Jawa Barat salah satunya adalah Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUD Majalaya (KPRI) “Mulia”, yang bertempat di jalan

Cipaku No.87 Majalaya yang berbadan hukum No. 230/BH/518-KOP/V/1999 yang berdiri pada tanggal 3 Mei 1999. Dalam mengelola unit usaha koperasi dikelola oleh 3 orang pengurus, 3 orang pengawas, dan 17 orang karyawan. Adapun unit usaha kegiatan koperasi adalah :

1. Unit Simpan Pinjam. Kegiatan Unit Simpan Pinjam KPRI “MULIA” RSUD Majalaya melayani :
 - a. Simpanan Manasuka Istimewa (SIMANIS) Produk simpanan ini melayani anggota & non anggota, dari jumlah penabung ada kenaikan baik penabung anggota maupun non anggota sebanyak 88 orang yaitu untuk tahun 2018 sebanyak 712 penabung, sedangkan tahun 2017 sebanyak 624 orang dengan komposisi sebagai berikut : Anggota sebanyak 452 orang penabung dan non anggota sebanyak 260 orang penabung.
 - b. Simpanan Berjangka (SIMANJA) Produk simpanan ini tetap memberikan jasa simpanan yang menarik dan lebih besar dari suku bunga simpanan di Bank, sehingga menjadikan simpanan ini menarik minat dari anggota bahkan non anggota
 - c. Simpanan Harian. Simpanan Harian adalah simpanan bagi para pedagang yang ada disekitar RSUD Majalaya yang mendapat fasilitas pinjaman. Simpanan harian ini terus disosialisasikan karena selama tahun 2018 tidak mengalami perubahan atau ada penambahan menjadi 5 orang yang aktif.

- d. Simpanan Beku/Khusus Simpanan Khusus adalah simpanan anggota sebesar 1% yang dipotong dari pencairan pinjaman produktif dan konsumtif dan dikembalikan setelah pinjamannya lunas.
2. Unit Rekanan dan Jasa. Kegiatan Unit Rekanan dan Jasa melaksanakan pengadaan barang dan jasa (kebersihan dan pemeliharaan taman, pengelolaan tenaga POS, porter oxygen, penunjang juru masak, pengantar makanan pasien, petugas laundry, dan satpam) ke RSUD Majalaya, selain itu juga melayani kegiatan usaha lainnya, yaitu :
 - a. Pelayanan jasa photo copy,
 - b. BBN, mutasi dan jasa perpanjangan pajak kendaraan,
 - c. Pembayaran online BPJS, pulsa, rekening listrik, telepon dan PDAM,
 - d. Penjualan Atribut,
 - e. Jasa Laundry,
 - f. Pembiayaan/gadai Syari'ah
 - g. Penjualan tabung dan refill Elpiji
 3. Unit Perdagangan. Unit usaha perdagangan di KPRI "MULIA" RSUD Majalaya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan anggota secara khusus dan masyarakat secara umum. Unit perdagangan menjual berbagai macam kebutuhan anggota, seperti berbagai macam makanan dan minuman siap saji, kebutuhan rumah tangga, dan berbagai macam kebutuhan yang di pesan oleh anggota. Lokasi koperasi berada satu gedung dengan tempat Unit perdagangan yang berada diluar kompleks RSUD Majalaya, tempat Unit Perdagangan mempunyai luas sekitar 24 m² (4 m x 6 m).

Adapun perbandingan rencana dan realisasi pendapatan pada unit simpan pinjam KPRI “MULIA” RSUD Majalaya selama 5 tahun terakhir, adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1. Perbandingan Rencana dan Realisasi Pendapatan di Unit Simpan Pinjam KPRI “MULIA” RSUD Majalaya

Tahun	Unit Simpan Pinjam		Efektivitas
	Rencana	Realisasi	
2014	Rp. 735.700.000	Rp. 864.913.685,15	117,56%
2015	Rp. 1.001.315.000	Rp. 1.168.823.431,85	116,73%
2016	Rp. 1.218.200.000	Rp. 1.309.631.258,55	107,50%
2017	Rp. 1.382.600.000	Rp. 1.453.469.797,00	105,12%
2018	Rp. 1.558.340.000	Rp. 1.661.627.304,40	106,63%

Sumber : RAT KPRI “MULIA” RSUD Majalaya tahun 2014 – 2018.

Berdasarkan tabel 1.1. dapat dijelaskan bahwa pada unit simpan pinjam tahun 2014 efektifitas kerja karyawan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya sebesar 117,56% yaitu realisasi pendapatan yang lebih tinggi dari anggaran yang direncanakan, pada tahun 2015, 2016 dan 2017 mengalami penurunan sebesar 116,73%, 107,50%, dan 105,12% tetapi pada tahun berikutnya yaitu tahun 2018 mengalami kenaikan sebesar 106,63%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dari 5 tahun terakhir yaitu dari tahun 2014-2018 efektifitas kerja karyawan mengalami fluktuatif.

Perbandingan rencana dan realisasi pendapatan di unit perdagangan KPRI “MULIA” RSUD Majalaya selama 5 tahun terakhir, adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2. Perbandingan Rencana dan Realisasi Pendapatan di Unit Perdagangan KPRI “MULIA” RSUD Majalaya

Tahun	Unit Perdagangan		Efektivitas
	Rencana	Realisasi	
2014	Rp. 1.303.000.000	Rp. 1.551.331.310	119,05%
2015	Rp. 1.565.100.000	Rp. 1.879.190.871	120,07%
2016	Rp. 1.865.700.000	Rp. 1.972.548.582	105,73%
2017	Rp. 2.091.000.000	Rp. 2.008.180.422	96,04%
2018	Rp. 2.518.230.000	Rp. 2.417.633.261	96,01%

Sumber : RAT KPRI “MULIA” RSUD Majalaya tahun 2014 – 2018.

Berdasarkan tabel 1.2. dapat dijelaskan bahwa pada unit perdagangan tahun 2014 efektivitas kerja karyawan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya sebesar 119,05% yaitu realisasi pendapatan yang lebih tinggi dari anggaran yang direncanakan, pada 2015 mengalami kenaikan sebesar 120,07% tetapi pada tahun-tahun berikutnya yaitu tahun 2016, 2017 dan 2018 juga mengalami penurunan sebesar 105,73%, 96,04% dan 96,01% dari rencana yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dari 5 tahun terakhir yaitu dari tahun 2014-2018 efektivitas kerja karyawan mengalami fluktuatif.

Adapun perbandingan rencana dan realisasi pendapatan di unit Rekanan dan Jasa KPRI “MULIA” RSUD Majalaya selama 5 tahun terakhir, adalah sebagai berikut :

Tabel 1.3. Perbandingan Rencana dan Realisasi Pendapatan di Unit Rekanan dan Jasa KPRI “MULIA” RSUD Majalaya

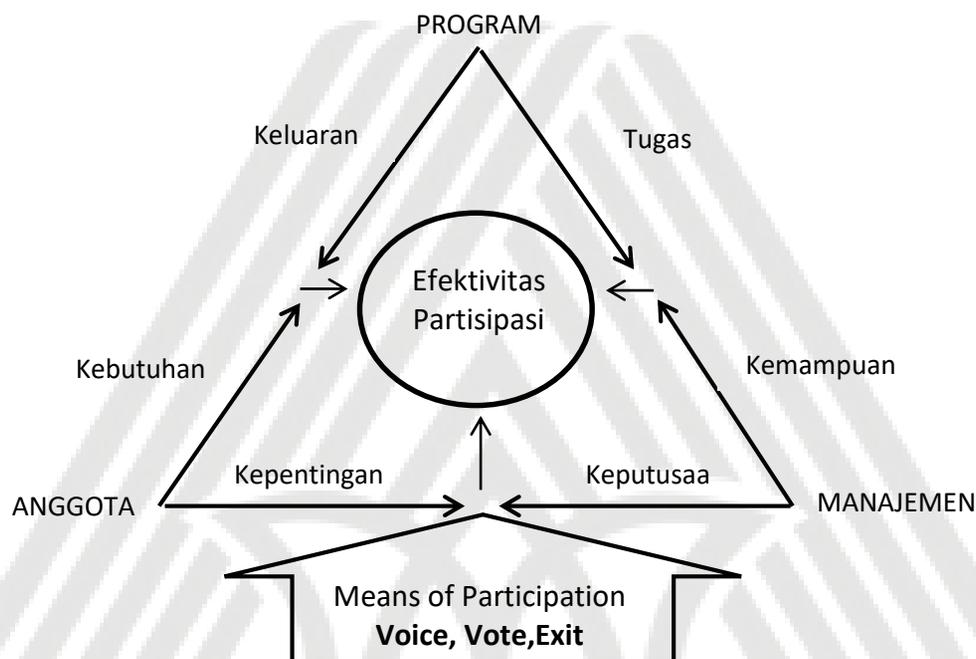
Tahun	Unit Rekanan dan Jasa		Efektivitas
	Rencana	Realisasi	
2014	Rp. 955.204.545	Rp. 406.789.263	42,59%
2015	Rp. 514.263.950	Rp. 409.361.388	79,60%
2016	Rp. 515.400.000	Rp. 739.704.300	143,52%
2017	Rp. 723.510.320	Rp. 428.466.662	59,22%
2018	Rp. 412.500.000	Rp. 369.276.090	89,52%

Sumber : RAT KPRI “MULIA” RSUD Majalaya tahun 2014 – 2018.

Berdasarkan tabel 1.3. dapat dijelaskan bahwa pada unit rekanan dan jasa tahun 2014 efektifitas kerja karyawan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya sebesar 42,59% yaitu realisasi pendapatan yang lebih rendah dari anggaran yang direncanakan, pada tahun 2015 dan 2016 mengalami kenaikan sebesar 79,60% dan 143,52% tetapi pada tahun berikutnya yaitu tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 59,22%. Dan pada tahun 2018 mengalami kenaikan sebesar 89,52%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dari 5 tahun terakhir yaitu dari tahun 2014-2018 efektifitas kerja karyawan mengalami fluktuatif.

Dilihat dari dimensi keusahaan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya dalam menjalankan kegiatan usahanya koperasi telah menerapkan manajemen usaha yang efektif dan efisien, dalam pelayanan kepada anggota serta melakukan pertanggung jawaban kepada pengurus. Hal lainnya seperti anggota aktif menyetorkan modal, melakukan transaksi perdagangan dan transaksi simpan pinjam. Dalam hal kepengurusan pengurus melakukan penugasan kepada unit usaha untuk memberikan pelayanan kepada anggota serta memberikan pembinaan kepada anggota. Namun pelaksanaan dalam pembagian tugas di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya belum disesuaikan dengan kemampuan manajemen koperasi itu sendiri, misalnya saat ini unit perdagangan diperlukan karyawan lebih banyak dibanding unit lain karena beban kerjanya lebih banyak.

Faktor lain yang mempengaruhi efektivitas partisipasi anggota adalah program. Partisipasi akan efektif bila program sesuai dengan keinginan dan kebutuhan anggota. Demikian pula, bila manajemen yang dikembangkan mampu mengimbangi penetrasi program (Indrawan, 2013:50)



Gambar 1.1 Efektivitas Partisipasi
 Sumber : Model Kesesuaian (Fit Model) Ropke 1988.

Partisipasi akan efektif bila kepentingan anggota memiliki kecocokan dengan keputusan yang akan dikeluarkan pihak manajemen. Partisipasi juga akan berjalan efektif bila kebutuhan anggota diwadahi secara tepat oleh keluaran program yang dibuat. Karyawan sebagai pelaksana kegiatan koperasi untuk meningkatkan efektivitas kerja, koperasi dalam seluruh kegiatannya didukung oleh kerjasama yang baik dari para pengelolanya serta adanya partisipasi aktif dari para karyawannya.

Adapun penelitian yang dikemukakan dalam jurnal, menyangkut Analisis Mutasi Jabatan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan adalah sebagai berikut:

1. Menurut Devia Mustika (2016), pelaksanaan mutasi jabatan tidak hanya untuk mengisi jabatan yang kosong saja, melainkan harus mempunyai program yang khusus dan dilaksanakan secara rutin dan terencana.
2. Menurut Fika Mufaizah (2017), pelaksanaan mutasi jabatan agar mendapatkan hasil yang baik hendaknya pengurus melakukan pengawasan terhadap hasil mutasi dan mengadakan evaluasi untuk mengetahui hal-hal mana yang perlu diperbaiki dan hasil evaluasi tersebut dapat sebagai dasar untuk melaksanakan mutasi selanjutnya.
3. Menurut Nofri Yendra (2018), adanya efek positif dari kegiatan mutasi jabatan terhadap kinerja karyawan di mana efek positif yang terjadi karena adanya keterkaitan hubungan yang tinggi akibat adanya kegiatan mutasi jabatan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.
4. Menurut Niken Ayu Putri (2010), mutasi adalah perpindahan dari satu bagian ke bagian lain yang dapat dilakukan melalui rotasi, promosi dan demosi yang berdasarkan pada beberapa alasan antara lain : kemampuan kerja, rasa tanggung jawab, kesenangan dan pembelajaran.

Dalam kegiatannya KPRI “MULIA” RSUD Majalaya aktif dalam perekrutan karyawannya dilihat dari data tahun 2016 terdapat perekrutan karyawan yang di laksanakan oleh bagian manajemen sebanyak 1 orang selain dari pada itu, beberapa kali manajemen melakukan kegiatan Mutasi Jabatan berupa Transfer dan Promosi jabatan pada karyawan dengan data sebagai berikut :

Tabel 1.4. Kegiatan Transfer dan Promosi Karyawan KPRI “MULIA” RSUD Majalaya

Tanggal	Nama karyawan	Jabatan lama	Jabatan baru	Keterangan
12 Januari 2015	Elan Jaelani	Staf rekanan	Staf unit perdagangan	Promosi
12 Januari 2015	Neneng Larasati	Staf administrasi	staf unit rekanan	Transfer
2 Februari 2017	Budi Suryadi	Penanggung jawab unit rekanan	Staf umum	Promosi
2 Februari 2017	Sulastri	staf simpan pinjam	Staf unit perdagangan	Transfer
2 Februari 2017	Neneng Larasati	Staf unit rekanan	Staf umum	Promosi
2 Februari 2017	Seni Mukti	penanggung Jawab Perdagangan	Penanggung Jawab Simpan Pinjam	Transfer

Sumber : Laporan RAT periode 2015-2017.

Dilihat dari tabel di atas KPRI “MULIA” RSUD Majalaya aktif dalam mengadakan kegiatan mutasi jabatan, pada tanggal 12 Januari 2015 ada 2 orang sedangkan pada tanggal 2 Februari 2017 ada 4 orang yg di mutasi sesuai dengan surat keputusan yang di keluarkan oleh manajemen koperasi. Akan tetapi pada tanggal 19 April 2017 karyawan atas nama Sulastri yang menempati posisi Staf Unit Perdagangan mengundurkan diri dari jabatan dan pekerjaan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya. Tidak lama setelah pengunduran tersebut, pada tanggal 17 juni 2017 karyawan atas nama Seni Mukti yang menempati posisi Penanggung Jawab Simpan Pinjam mengundurkan diri dari jabatan dan pekerjaan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan dan wawancara di lapangan ditemukan adanya fenomena yang terjadi :

1. Pelaksanaan mutasi yang berupa transfer dan promosi jabatan tidak didasarkan pada kemampuan dan pendidikan karyawan yang mengakibatkan karyawan tidak merasa bekerja secara maksimal.
2. Dikarenakan karyawan merasa tidak mampu mengerjakan tugasnya dengan baik maka karyawan sebanyak 2 orang mengundurkan diri dari pekerjaannya.
3. Untuk mengisi kekosongan jabatan maka karyawan lain mengisi jabatan yang kosong meski karyawan tersebut mempunyai tanggung jawab pekerjaan yang lain, yang mengakibatkan pekerjaan laporan sering tertunda dari waktu yang ditetapkan, sehingga efektifitas kerja karyawan menjadi kurang.

Berdasarkan Latar Belakang dan bertitik-tolak dari permasalahan diatas, maka peneliti mencoba mengambil pokok bahasan dalam penelitian ini dengan judul :

**“ANALISIS MUTASI JABATAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN
EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN”**

IKOPIN

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang terdapat pada latar belakang penelitian, maka dapat diperjelas lagi tentang permasalahan yang akan dibahas. Adapun masalah - masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan mutasi jabatan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya.
2. Bagaimana tingkat efektivitas kerja karyawan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya.
3. Bagaimana pelaksanaan mutasi jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan KPRI “MULIA” RSUD Majalaya.

1.3. Maksud Dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini yaitu untuk menggambarkan tentang pelaksanaan mutasi jabatan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya serta hubungannya dengan efektivitas kerja karyawan.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang akan diteliti, tujuan yang hendak dicapai yaitu untuk mengetahui :

1. Pelaksanaan mutasi jabatan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya.
2. Efektivitas kerja karyawan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya.
3. Pelaksanaan mutasi jabatan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan di KPRI “MULIA” RSUD Majalaya.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Aspek Pengembangan Ilmu

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia koperasi pada umumnya dan bidang pelaksanaan mutasi jabatan pada khususnya.

1.4.2. Aspek Guna Laksana

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

1. Peneliti sendiri, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan baik secara teoritis maupun praktis.
2. Para pengurus dan karyawan koperasi, sebagai bahan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan usaha dan sistem manajemennya sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan kebijaksanaan dalam pengambilan keputusan di masa yang akan datang.
3. Peneliti lainnya, yaitu dengan adanya penelitian ini semoga dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk penelitian selanjutnya.

IKOPIN