

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pembangunan nasional di Indonesia pada dasarnya ditunjukan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar (UUD) 1945, dengan dasar terlaksananya pembangunan merata khususnya pada sektor ekonomi. Melalui pembangunan ekonomi ini diharapkan taraf hidup dan pendapatan masyarakat dapat lebih meningkat. Salah satunya adalah melaksanakan pengembangan ekonomi nasional yang dijabarkan dalam UUD 1945 dengan pasal 33 ayat 1 disebutkan bahwa:

“Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas azas kekeluargaan”.

Dalam pasal tersebut dijelaskan bahwa perekonomian nasional diselenggarakan berdasarkan atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi keadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dengan menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional.

Sebagai soko guru perekonomian di Indonesia, koperasi seharusnya mendapat perhatian dari pemerintah. Selain sebagai lembaga dalam meningkatkan taraf hidup dan berazaskan pada kekeluargaan, koperasi mempunyai peranan dan fungsi yang sangat penting dalam pembangunan perekonomian di Indonesia, karena pada prinsipnya koperasi merupakan kumpulan orang yang berusaha bersama-sama untuk

memenuhi kebutuhan melalui usaha ekonomi atas dasar satu kepentingan bersama sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 1992 Pasal 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 berdasarkan atas azas kekeluargaan.”

Berdasarkan pengertian tersebut, fungsi dan peran koperasi merupakan suatu lembaga ekonomi masyarakat yang berusaha mewujudkan dan membangun perekonomian nasional dengan usaha bersama atas dasar kekeluargaan dan demokrasi ekonomi, maka sudah selayaknya koperasi memegang peranan penting dalam sistem perekonomian negara. Peranan tersebut dijabarkan pada tujuan koperasi yang tercantum di dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Pasal 3 tentang Perkoperasian yaitu:

“Koperasi bertujuan untuk 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 UUD 1945”.

Tujuan koperasi dapat dicapai bilamana seluruh perangkat koperasi bekerja dengan baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta didukung oleh pengelolaan yang terampil dari sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu bekerja dengan dedikasi tinggi. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia diharapkan koperasi mampu mengatur dan mengelola sumber daya manusianya untuk dapat membantu terwujudnya tujuan koperasi yang didukung oleh lingkungan yang mandiri dan profesional, sehingga dapat secara nyata dirasakan oleh para anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Pengelolaan di koperasi diperlukan adanya seorang pemimpin yang mampu menggerakkan dan mengarahkan ke arah yang kinerja yang baik. Maka di dalam rapat anggota dipilihlah pengurus yang menerima mandat dari anggota untuk dapat memimpin dan mengembangkan organisasi koperasi dengan mempunyai fungsi dan wewenang sebagai pelaksana keputusan rapat anggota dan menentukan maju mundurnya koperasi. Sehingga dibutuhkan keterampilan untuk mengantisipasi adanya perubahan terhadap situasi serta kondisi yang dihadapi. Untuk itu pengurus harus dapat melaksanakan tugas dan wewenangnya dalam upaya meningkatkan kinerja usaha koperasi yang dijelaskan dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 pasal 30 ayat 1 sebagai berikut:

1. Pengurus bertugas
 - a. Mengelola koperasi dan usahanya.
 - b. Mengajukan rancangan kerja serta rancangan rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi, menyusun rencana pendidikan dan pelatihan, dan komunikasi koperasi untuk diajukan kepada Rapat Anggota.
 - c. Menyelenggarakan Rapat Anggota.
 - d. Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.
 - e. Menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris secara tertib.
 - f. Memelihara daftar buku anggota dan pengurus.
2. Pengurus berwenang
 - a. Mewakili koperasi di luar dan di dalam pengadilan.
 - b. Memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru serta pemberhentian anggota sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar.
 - c. Melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan kemanfaatan koperasi sesuai dengan tanggungjawabnya dan keputusan Rapat Anggota.

Dalam menjalankan tugas dan wewenangnya pengurus harus mampu bekerja secara efektif dan efisien, agar terciptanya pola kerja yang terencana dan terarah. Oleh karena itu pengurus dalam kepemimpinannya harus dapat mengambil tindakan yang tepat guna mencapai tujuan dari organisasi koperasi.

Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo (KOPRUSMAT Cicendo) didirikan pada 3 April 1981 dan memperoleh Badan Hukum No. 7228/BH/DK-10/1. Sebagian pengurus koperasi adalah dokter di Rumah Sakit Mata Cicendo yang terdiri dari Ketua, Sekertaris, dan Bendahara. Meskipun masing-masing pengurus mempunyai tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang berbeda, tetapi dalam tugas harus saling berkoordinasi. Dalam kegiatan organisasinya KOPRUSMAT Cicendo sedang melakukan pengembangan setelah mengalami vakum dan telah menjalankan beberapa unit usaha diantaranya :

1. Unit Usaha Simpan Pinjam
2. Unit Usaha Toko
3. Unit Usaha Pengadaan Barang dan Jasa
4. Unit Usaha Minimarket
5. Unit Usaha Foto Copy
6. Unit Usaha Parkir

Untuk menjalankan kegiatan usaha tersebut pengurus dibantu oleh 21 orang karyawan yang direkrut dari luar dan terbagi disetiap unit usaha. Oleh karena itu pengurus bertanggung jawab untuk dapat mengarahkan dan memotivasi karyawannya dalam melayani dan memenuhi segala kebutuhan anggota. Maka pengurus mempunyai peran penting terhadap kinerja karyawannya guna dapat membantu berkembangnya organisasi koperasi dan menjaga kepercayaan anggota yang berperan sebagai pemilik dan juga pelanggan. Berikut ini adalah perkembangan jumlah anggota KOPRUSMAT Cicendo selama periode 2014-2017.

Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Anggota KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2014 2018

Tahun	Jumlah Anggota			Kenaikan / Penurunan (%)
	Aktif	Baru	Keluar	
2014	545	46	12	-
2015	458	11	98	(16)
2016	480	57	38	5
2017	448	72	23	(7)
2018	454	48	42	1

Sumber: Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus dan Pegawai KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2014-2018

Berdasarkan pada tabel 1.1 jumlah anggota koperasi mengalami fluktuatif. Pada tahun 2015 dapat dilihat jumlah anggota mengalami penurunan sebesar 16%, tahun 2016 jumlah anggota mengalami kenaikan sebesar 5%, tahun 2017 jumlah anggota mengalami penurunan sebesar 7% dan pada tahun 2018 jumlah anggota mengalami kenaikan kembali sebesar 1%. Tingkat persentase anggota yang masuk cenderung lebih kecil dibandingkan dengan anggota yang keluar. Hal ini disebabkan adanya anggota keluar karena pensiun, meninggal dunia dan adanya anggota yang mengajukan permohonan pengundurkan diri menjadi anggota koperasi karena adanya anggota yang menjadi karyawan di Rumah Sakit melakukan mutasi kerja.

Guna dapat memberikan manfaat kepada anggota, pengurus sebagai penerima mandat harus mampu mengelola kegiatan usaha koperasi. Akan tetapi pengurus KOPRUSMAT Cicendo kurang mampu merancang rencana anggaran pendapatan belanja koperasi (RAPBK) secara tertulis yang berfungsi sebagai alat pengendalian dan pengawasan kegiatan usaha. Sehingga dalam hal ini berdampak pada kegiatan usaha koperasi. Berikut ini dapat dilihat tabel perkembangan pendapatan kegiatan unit usaha yang dilakukan oleh KOPRUSMAT Cicendo selama periode 2014–2018.

Tabel 1.2 Perkembangan Pendapatan Unit Usaha KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2014-

Tahun	UNIT USAHA										
	Simpan Pinjam (Rp)	Kenaikan/ Penurunan (%)	Parkir (Rp)	Kenaikan/ Penurunan (%)	Toko (Rp)	Kenaikan/ Penurunan (%)	Mini Market (Rp)	Kenaikan/ Penurunan (%)	Foto Copy (Rp)	Kenaikan/ Penurunan (%)	Pengada Barang D Jasa (Rp)
2014	79.323.295	-	-2.182.426	-	17.666.028	-	-	-	-	-	5.047.1
2015	100.806.466	27	78.614.895	3702	64.389.132	264	-	-	-	-	34.220.7
2016	82.510.548	(18)	311.261.219	296	53.011.798	(18)	132.079.177	-	17.346.370	-	56.845.0
2017	28.143.454	(66)	218.223.338	(30)	39.228.716	(26)	202.478.378	53	163.179.796	841	34.550.3
2018	41.523.584	48	109.959.082	(50)	73.323.024	87	235.086.606	16	121.747.534	(25)	100.229.

Sumber: Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus dan Pegawai KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2014-2018



IKOPIN

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat terdapat pendapatan tiap unit usaha KOPRUSMAT Cicendo tahun 2014-2018 yang mengalami fluktuatif atau cenderung mengalami penurunan. Pada tahun 2016 koperasi melakukan penambahan dua unit usaha yaitu unit minimarket dan unit foto copy dimana pendapatannya mengalami kenaikan yang sangat signifikan, bahkan sangat mempengaruhi pada kenaikan sisa hasil usaha koperasi. Namun pada tahun 2018 unit foto copy pendapatannya mengalami penurunan yang disebabkan oleh adanya kerusakan pada mesin foto copy sehingga pelayanan yang dilakukan juga menurun. Di tahun yang sama pada unit simpan pinjam pendapatannya mengalami kenaikan karena adanya karyawan rumah sakit yang bergabung menjadi anggota koperasi.

Adanya penambahan jumlah anggota koperasi yang mempengaruhi pada kenaikan pendapatan unit simpan pinjam tersebut ternyata tidak berpengaruh terhadap perkembangan unit usaha koperasi lain. Pada kenyataannya masih terdapat beberapa unit usaha yang masih mengalami penurunan. Diduga hal ini terjadi karena adanya penurunan kinerja karyawan yang disebabkan akibat kurangnya peran pengurus dalam pengelolaan kegiatan usaha koperasi. Dimana jumlah pekerjaan yang rutin dilakukan oleh karyawan koperasi sebagai pengelola unit mengalami penurunan baik berupa pelayanan maupun penjualan, yang disebabkan oleh karyawan yang sering datang terlambat dan pulang tidak tepat pada waktunya, karena tidak sesuai dengan peraturan jam operasional yang telah ditetapkan.

Perlu ditegaskan peranan masing-masing pihak baik anggota, pengurus maupun karyawan. Pengurus yang dipercaya oleh anggota untuk dapat memimpin koperasi seharusnya dapat mempengaruhi karyawan sebagai pengelola kegiatan usaha koperasi

yang masih belum optimal. Dimana karyawan sebagai pengelola harus dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya dengan membuat laporan hasil usaha. Namun, pada pelaksanaannya terdapat beberapa kesalahan dalam hal ketelitian diantaranya seperti dalam pembuatan laporan kegiatan usaha koperasi baik dalam pencatatan maupun perhitungan.

Dengan demikian pengurus memegang peranan yang sangat penting terhadap kinerja karyawan koperasi koperasi yang dipilih untuk dapat mengelola kegiatan usahanya. Kualitas kinerja karyawan dipresepsikan baik apabila pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan mampu membantu organisasi koperasi mencapai tujuannya yaitu mensejahterakan anggota. Akan tetapi pada pelaksanaannya karyawan di KOPRUSMAT Cicendo kurang baik melaksanakan tugas dan kewajibannya, sebagai pengelola kegiatan usaha koperasi. Oleh karena itu maju dan berkembangnya organisasi tergantung kepada peran kepemimpinan pengurus dalam mempengaruhi dan mengarahkan karyawannya.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan yang terjadi di KOPRUSMAT Cicendo maka peran pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Diduga pengurus kurang mampu menetapkan strategi dan merancang program kerja RAPBK pada kegiatan usaha koperasi.
2. Diduga ketelitian hasil kerja karyawan menurun yang disebabkan oleh pengurus kurang mampu berkomunikasi dengan baik kepada karyawan diantaranya dalam melakukan pengendalian dan pengawasan.

3. Diduga pengurus kurang mampu memberikan pemahaman yang tepat tentang keberadaan organisasi koperasi yang dianggap sebagai organisasi *outsourcing* oleh Manajemen Rumah Sakit Mata Cicendo dan tidak berpengaruh pada peningkatan kesejahteraan karyawannya.
4. Diduga jumlah pekerjaan rutin yang dikerjakan dengan cepat menjadi menurun yang disebabkan pengurus kurang mampu menciptakan kerjasama antar karyawan.
5. Diduga kerjasama karyawan dalam menyampaikan ide atau gagasan kepada pengurus menurun yang disebabkan karena pengurus kurang melakukan pendekatan kepada seluruh karyawan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di KOPRUSMAT Cicendo mungkin berhubungan dengan peran pengurus yang berdampak pada kinerja karyawan di koperasi. Di dukung dengan adanya penelitian terdahulu menurut penelitian Armhela Fazrien, Sumartono, dan Tjahjanulin Domai (2014) yang menyatakan bahwa bahwa adanya hubungan yang kuat dan positif antara peran pengurus dengan kinerja karyawan, dimana sebagai pemimpin harus bisa melaksanakan perannya dengan baik sehingga dapat mencapai kinerja karyawan yang baik dalam rangka mencapai tujuan dari organisasi. Maka penulis tertarik melaksanakan penelitian tentang **“ANALISIS PERAN PENGURUS DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN”** Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung, Jawa Barat.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas maka rumusan masalah yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana peran pengurus pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo.
2. Bagaimana kinerja karyawan pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo.
3. Bagaimana peran pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo.

1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mencari, mengumpulkan dan menganalisis data dari informasi yang diperoleh untuk digunakan dalam memecahkan permasalahan yang telah diidentifikasi.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Peran pengurus Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo.
2. Kinerja karyawan Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo.
3. Peran pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi aspek pengembangan ilmu pengetahuan terutama didalam ruang lingkup koperasi dan aspek guna laksana bagi KOPRUSMAT Cicendo dan diiharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak diantaranya :

1. Aspek pengembangan ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan perkoperasian pada umumnya dan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Aspek guna laksana

a. Perkoperasian, diharapkan dapat memberikan masukan bagi perkoperasian dalam rangka mengembangkan koperasi, khususnya mengenai peranan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

b. Peneliti lain, sebagai bahan masukan untuk penitian tentang peran pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya dan perkembangan koperasi umumnya.

c. Penelitian ini dapat digunakan koperasi sebagai dasar dalam upaya memanfaatkan potensi yang ada untuk meningkatkan usaha koperasi.

d. Hasil penelitian ini dapat digunakan koperasi sebagai penambah wawasan dalam upaya menghadapi kendala yang ada, sehingga koperasi dapat lebih berkembang.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat dan masukan sebagai bahan informasi bagi koperasi yang bersangkutan serta koperasi lainnya dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan peran pengurus untuk meningkatkan kinerja karyawan.

