

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Tujuan pembangunan Nasional adalah untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur secara baik material maupun spiritual berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Pembangunan tersebut diharapkan dapat memperbaiki taraf hidup masyarakat dan dapat mewujudkan serta meningkatkan kesejahteraan seluruh rakyat dan seluruh masyarakat Indonesia.

Adapun pelaksanaan pembangunan Nasional dilakukan secara terencana, nyata dan terarah dengan maksud mempermudah pencapaian tujuan pembangunan secara keseluruhan. Pada hakekatnya keberhasilan pembangunan itu tidak terlepas dari partisipasi seluruh masyarakat dan instansi terkait termasuk di dalamnya adalah koperasi. Koperasi sebagai bagian dari sistem perekonomian Indonesia, diharapkan mampu menjadi soko guru perekonomian nasional. Dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat 1 yaitu: **"perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas azas kekeluargaan"**.

Bangun yang sesuai dengan ayat di atas adalah koperasi. Pelaksanaan perkoperasian di Indonesia dewasa ini diatur dalam Undang-Undang RI No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian. Dengan demikian jelaslah bahwa pelaksanaan koperasi lebih ditegaskan selaras dengan kemajuan zaman, agar mampu bersaing dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) seperti dinyatakan dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian Bab 1 pasal 1, yaitu :

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

Maka untuk menjalankan perekonomian perlu adanya usaha bersama yang demokratis gotong royong dan bersifat kekeluargaan, tetapi koperasi sebagai lembaga perekonomian pendukung pembangunan, masih jauh tertinggal di banding BUMN, atau perusahaan swasta. Koperasi adalah bagian integral dari perekonomian baik sebagai badan usaha ataupun sebagai gerakan ekonomi rakyat.

Keberhasilan suatu usaha koperasi tergantung kepada pengelola dan pelaksanaannya 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 (Miftah Thoha, 1998). Kepribadian seseorang juga amat mempengaruhi bagaimana peranan harus dijalankan. Peranan ini timbul karena memahami bahwa pengurus bekerja tak sendirian atau hanya beberapa orang pengurus (Ketua, Sekretaris, dan Bendahara) dalam menjalankan kewajiban-kewajiban sebagai pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya (karyawan).

Adapun tugas pengurus yang dijelaskan pada Undang-Undang Republik Indonesia No.25 Tahun 1992 Pasal 30 ayat 1 sebagai berikut :

- a. **Mengelola Koperasi dan usahanya.**
- b. **Mengajukan rancangan rencana kerja serta rancangan rencana anggaran pendapatan dan belanja Koperasi.**
- 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.**

Sedangkan ayat 2 dijelaskan dengan rinci mengenai wewenang pengurus,

yaitu sebagai berikut :

- a. **Mewakili Koperasi di dalam dan di luar 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 penjelasan tersebut dikatakan bahwa dalam mengelola koperasi, pengurus selaku kuasa rapat anggota melakukan kegiatan-kegiatan semata-mata untuk kepentingan dan kemanfaatan koperasi beserta anggotanya sesuai dengan keputusan rapat anggota. Untuk itu pengurus sebagai pemegang kendali harus

Mampu menjalin hubungan harmonis dengan karyawan maupun anggotanya, dikarenakan pengurus sebagai pengelola merupakan bagian dari suatu system kerjasama untuk mencapai tujuan koperasi yaitu meningkatkan kesejahteraan anggotannya.

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 dan menambah kekayaan yang dimiliki

oleh koperasi. Sehingga mampu mengembangkan usaha-usaha yang telah diprogramkan oleh koperasi.

Pendayagunaan sumber daya manusia dalam hal ini karyawan pada perusahaan koperasi perlu dikelola secara professional agar terwujudnya kesinambungan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan dan kemampuan organisasi koperasi. Kesinambungan tersebut merupakan kunci utama dalam pendayagunaan 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 Penurus dan Manajer. Kerja sama 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 (A. Dale Timple Dalam Anwar Prabu Mangkunegara 2007:15)

Guna mencapai kinerja yang baik dari karyawan, maka dituntut peran pengurus dalam memberikan motivasi kepada karyawan dengan memperhatikan apa-apa 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 semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Demikian halnya dengan KUD Shinta yang beralamat di desa Cikuya Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung dengan Badan Hukum No 5980/BH/PAD/518-KOP/IV/2006 tanggal 12 April 2006 didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota, memberikan pelayanan kepada anggota khususnya dan kepada masyarakat pada umumnya. Koperasi ini masih eksis di tengah persaingan pasar yang sangat tinggi. Sejauh ini jumlah anggota KUD Shinta pada tahun terakhir sebanyak 4772 orang akan tetapi menurut informasi dari pengurus anggota aktif koperasi ini hanya kurang dari 300 orang, dapat dilihat dari pembagian SHU yang dibagikan kepada anggota dari tabel berikut :

Tabel 1. SHU Yang Dibagikan Kepada Anggota Tahun 2017

Tahun	Terkecil	Terbesar	Rata-rata	SHU Bagian Anggota
2017	Rp. 2000	Rp. 933.000	Rp.74.797	16.605.092,5

Sumber : Buku SHU Tahun2017

Dapat dilihat pada tahun 2017 SHU yang dibagikan kepada anggota terkecil sebesar Rp. 2000 dan terbesar adalah sebesar Rp. 933.000, maka dapat diketahui dari jumlah SHU Bagian Anggota sebesar Rp. 16.065.092,5 dapat di rata-ratakan sebesar Rp. 74.797

Adapun unit usaha yang dikelola yaitu :

1. Unit Simpan Pinjam

Unit Simpan Pinjam KUD Shinta masih bisa berjalan sesuai dengan aturan dan ketentuan yang semestinya sehingga mendapatkan penilaian sehat, sesuai dengan hasil penilaian dari Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Kabupaten Bandung dengan Surat Keputusan No. 518/Kep.1953-PUK/2011 pada tanggal 21 September 2013. Dalam unit simpan pinjam ini untuk melakukan pinjaman hanya bisa dilakukan di koperasi pusat saja yaitu kompleks pasar Cicalengka dan hanya satu pengurus yang mengelolanya. Akan tetapi untuk menabung dan pembayaran setoran bisa dilakukan di tempat pelayanan koperasi yang lainnya juga di bantu oleh beberapa karyawan. Tugas karyawan hanya melakukan pencatatan data atau pengimputan data bagi anggota yang melakukan pembayaran maupun simpanan.

2. Unit Listrik

Unit Listrik pada KUD Shinta melayani untuk anggota dan non anggota. Upaya untuk mempertahankan eksistensi usaha ini adalah dengan menjalin hubungan kerjasama dengan lembaga-lembaga yang kompeten dalam bidang ini, diantaranya dengan Bank BUKOPIN (KCM), Puskud (PT. Tektaya) dan Provider-provider lainnya. Unit listrik dikelola di semua tempat pelayanan koperasi, bukan hanya karyawan saja yang melakukan tugas dalam pengimputan data ini melainkan pengurus juga terjun langsung kelapangan saat menggantikan karyawan yang berhalangan hadir. Dengan

kata lain pengurus KUD Shinta selain menjadi pengurus bertugas pula menggantikan karyawan yang berhalangan hadir. Ini terlihat bahwa *job description* pada koperasi ini belum teratur dengan benar.

3. Unit Perdagangan

Unit Perdagangan pernah mengalami penurunan usahanya namun kemudian mengalami perkembangan kemajuan kembali pada tahun tahun ini, hal ini berkat dukungan dan kepercayaan serta partisipasi dari banyak pihak baik anggota maupun instansi terkait. Dengan adanya kepercayaan dari berbagai pihak, anggota KUD pada khususnya, secara langsung dapat mempengaruhi terhadap peningkatan usaha dan pendapatan KUD Shinta. Untuk proses transaksi pada unit perdagangan di KUD Shinta dengan membawa calon pembeli (anggota) pada pihak ketiga (toko) yang sudah menjalin kerjasama dengan KUD Shinta tetapi untuk akad transaksi dilakukan di koperasi.

Untuk melayani kebutuhan anggota KUD Shinta menjalankan 3 unit usaha tersebut dengan dikelola oleh 1 orang pengawas, 3 orang pengurus dan 10 karyawan. Dengan jumlah karyawan yang minim dalam mengelola 3 unit usaha memaksa mereka untuk bekerja ekstra dalam melayani setiap transaksi yang terjadi juga selain menjadi pengurus mempunyai pekerjaan lain, yaitu ketua yang mempunyai pekerjaan menjadi Kepala Sekolah dan Guru . 10 karyawan pada KUD Shinta di bagi tugas dan tempatkan pada tempat pelayanan koperasi yang berbeda-beda. KUD Shinta memiliki 6 tempat pelayanan koperasi dimana karyawan dibagi tugas untuk mengisi tempat pelayanan tersebut dan tidak menetap. Adanya fenomena satu karyawan yang menjalankan dua pekerjaan, akan menghambat

kurang optimalnya karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya, kurang disiplinnya karyawan seperti karyawan terlambat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dikarenakan mengerjakan pekerjaan yang lainnya juga. Dilihat dalam perkembangan usaha selama lima tahun terakhir menunjukkan indikasi kinerja yang fluktuatif pada KUD Shinta bahkan di tahun 2017 mengalami penurunan.

Berikut adalah data perkembangan Pendapatan KUD Shinta.

Tabel 2. Perkembangan Pendetapatn Usaha di KUD Shinta 2013-2017

Tahun	Unit Simpan Pinjam		Unit Listrik		Unit Perdagangan		Total Pendapatan	
	Rp	N/T	Rp	N/T	Rp	N/T	Rp	N/T
2013	135.041.450	-	241.756.767	-	44.835.250	-	421.833.467	-
2014	137.618.238	1%	234.080.950	(3%)	51.550.200	14%	423.249.388	0,3%
2015	107.931.500	(21%)	219.890.434	(1%)	38.317.750	(92%)	366.139.684	(13%)
2016	188.404.220	74%	519.960.963	136%	31.916.000	(16%)	740.281.183	102%
2017	91.035.900	(52%)	204.337.710	(60%)	30.251.000	(5%)	325.624.610	(56%)

Sumber : RAT KUD Shinta 2013-2017

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui dan disimpulkan bahwa unit simpan pinjam dan unit listrik secara umum situasinya hampir sama fluktuasi tetapi terlihat mencolok adalah tahun 2017 mengalami penurunan yang cukup signifikan lebih dari 50%, unit perdagangan sejak tiga tahun terakhir mengalami penurunan meskipun penurunannya semakin mengecil, kondisi ketiga unit usaha ini kemudian terlihat mempengaruhi total pendapatan koperasi keseluruhan dimana pada tahun 2017 juga mengalami penurunan lebih dari 50% yaitu 56%.

Oleh karena itu peran pengurus bagi koperasi utamanya untuk memberikan peningkatan dan kesejahteraan pada anggotanya, pengurus harus bisa mengatur dan

membina secara efektif dan efisien terhadap karyawannya dalam bekerja, sehingga pengurus disini sangat berperan penting terhadap perbaikan kinerja karyawan dengan harapan mampu mewujudkan usahanya menjadi lebih baik lagi. Untuk menjalankan tugas dan fungsi pengurus selaku pengelola harus mengarahkan dan menjelaskan serta memberikan gambaran mengenai prosedur kerja kepada karyawan mengenai semua tugasnya agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya. Jika pengurus mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik maka tujuan koperasi akan tercapai untuk mensejahterakan anggotanya maupun masyarakat umum.

Kinerja karyawan merupakan bagian penting dalam kelancaran organisasi baik itu perusahaan maupun koperasi, semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin baik kelancaran usaha koperasi, sebaliknya bila tingkat kinerja karyawan rendah maka akan mengakibatkan kurangnya kelancaran usaha baik pengurus dan karyawan.

Berdasarkan survey pendahuluan dan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa pengurus maupun karyawan koperasi, terdapat suatu fenomena permasalahan di KUD Shinta yang ditinjau dari segi peran kepemimpinan pengurus, yaitu :

1. Karena di KUD Shinta terdapat 6 tempat pelayanan koperasi dimana pengurus hanya terfokus pada 2 tempat pelayanan koperasi saja yaitu di kompleks pasar Cicalengka dan Gedung Nasional, mengakibatkan 4 tempat pelayanan koperasi tidak ada pengawasan dan pengontrolan secara

langsung setiap harinya yaitu di tempat pelayanan koperasi Nagrog, Nagreg, Cikancung dan Rancaekek.

2. Ketua koperasi selain bekerja menjadi pengurus koperasi memiliki pekerjaan lain yaitu sebagai Kepala Sekolah di SMK Muthia Harapan Cicalengka dan Guru di SMPN 1 Cicalengka mengakibatkan ketua koperasi jarang berada di koperasi.
3. Karyawan sering datang terlambat karena pengurus kurang tegas dalam memberikan peraturan dan sanksi.
4. Pelayanan yang diberikan oleh karyawan kepada anggota kurang maksimal karena kurangnya kerapihan dan keramahan saat melakukan pelayanan.

Maka dengan adanya permasalahan dan fenomena tersebut, peneliti berupaya mencari dan meneliti bagaimana deskripsi peran kepemimpinan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti bermaksud melakukan penelitian dengan judul **“PERAN KEPEMIMPINAN PENGURUS DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan rumusan masalah pada latar belakang, untuk lebih mengarahkan pembahasan serta pemecahan masalah, maka permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana Peran Kepemimpinan Pengurus KUD Shinta?
2. Bagaimana Kinerja Karyawan pada KUD Shinta?

3. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan kepemimpinan pengurus pada KUD Shinta?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini di maksudkan untuk menggambarkan peran kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada KUD Shinta.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yaitu mengetahui :

1. Peran Kepemimpinan Pengurus pada KUD Shinta.
2. Kinerja Karyawan pada KUD Shinta.
3. Upaya-upaya yang dilakukan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan kepemimpinan pada KUD Shinta.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Harapan dari penelitian ini semoga dapat memberikan sumbangan data bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dan Penyuluhan serta Koperasi. Khususnya Sumber daya Manusia pada “KUD Shinta”
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar pengetahuan dan pengalaman dalam kegiatan penelitian berikutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

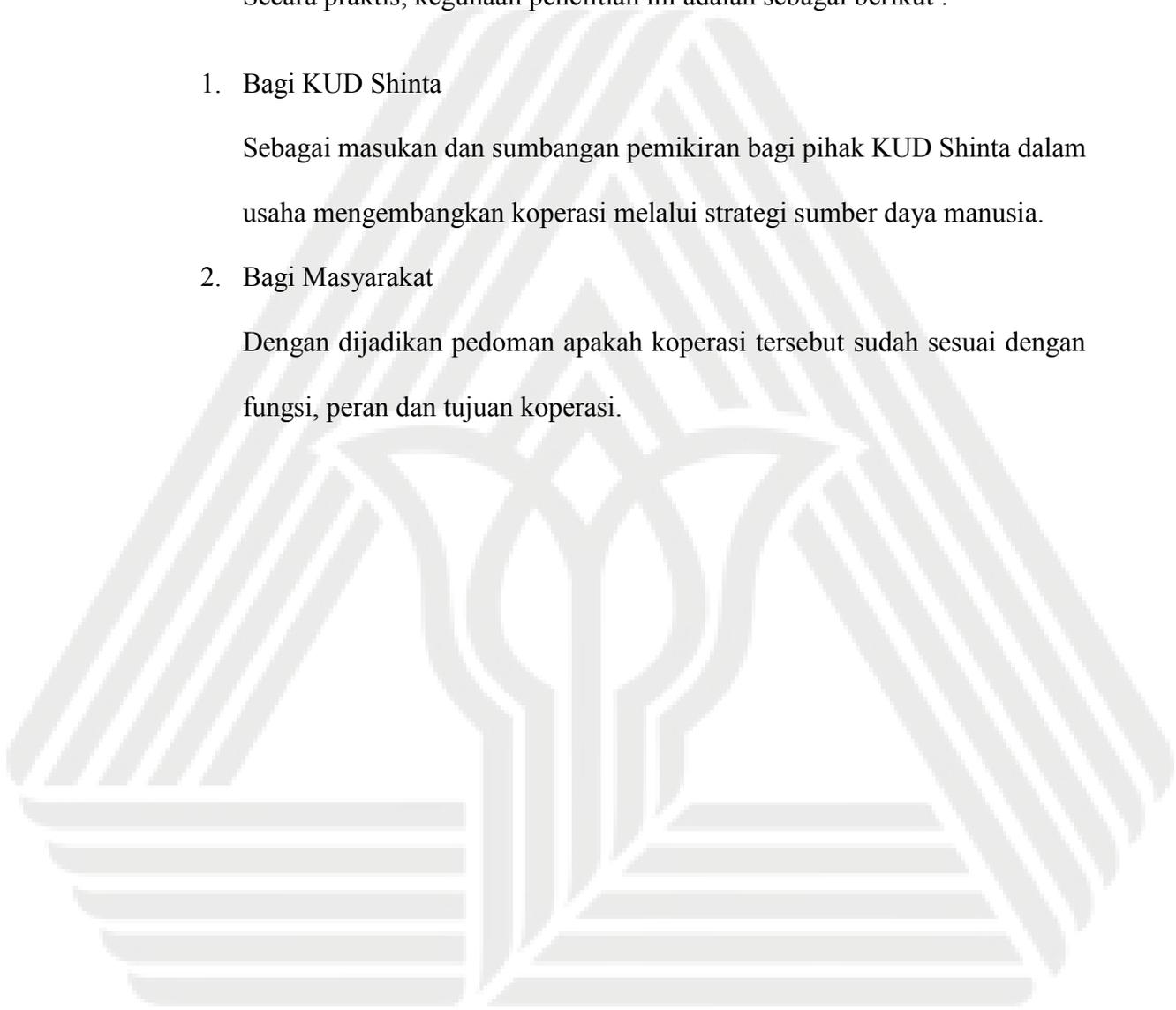
Secara praktis, kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi KUD Shinta

Sebagai masukan dan sumbangan pemikiran bagi pihak KUD Shinta dalam usaha mengembangkan koperasi melalui strategi sumber daya manusia.

2. Bagi Masyarakat

Dengan dijadikan pedoman apakah koperasi tersebut sudah sesuai dengan fungsi, peran dan tujuan koperasi.



IKOPIN