

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia dikelola oleh tiga sektor utama yaitu koperasi, badan usaha milik negara, dan badan usaha swasta. Dari tiga sektor usaha, koperasi dianggap memiliki potensi terbesar untuk mendorong pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Koperasi berperan penting sebagai pilar utama ekonomi nasional dan memberikan jaminan kesejahteraan kepada anggotanya serta masyarakat pada umumnya.

Koperasi didirikan, dimodali, dibiayai, dan dikendalikan oleh para anggotanya, menunjukkan posisi anggota adalah pemilik koperasi. Pada sisi lain, anggota memanfaatkan layanan-layanan ekonomi yang diselenggarakan oleh perusahaan koperasi dalam rangka meningkatkan kondisi ekonomi anggota itu sendiri. Dalam hal ini berarti anggota berada pada posisi sebagai pelanggan dari perusahaan koperasi.

Di Indonesia koperasi selain menjadi soko guru perekonomian nasional, koperasi juga merupakan organisasi pembinaan masyarakat yang dapat memperkuat perekonomian bangsa yang mampu menunjang kesejahteraan masyarakat. Maka dari itu, kelangsungan hidup koperasi mampu dipertahankan dan dikembangkan. Koperasi harus mampu menerapkan sistem manajemen yang

berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan dan motivasi tinggi serta kerja sama yang baik dari seluruh unsur manajemen.

Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan koperasi tidak hanya bergantung pada peran anggota sebagai pemilik, tetapi juga pada kualitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan yang kompeten mampu bekerja secara efektif dan efisien, sehingga pelayanan terhadap anggota dapat berjalan sesuai harapan. Dengan adanya peningkatan kompetensi karyawan, kinerja koperasi secara keseluruhan akan semakin baik dan mampu memberikan manfaat yang optimal bagi para anggotanya.

Peternak sebagai anggota Koperasi Produsen KSU Tandangsari memiliki peran penting karena menjadi penerima langsung pelayanan dari divisi kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) sekaligus memberikan masukan mengenai kebutuhan di lapangan. Pengurus Koperasi Produsen KSU Tandangsari bertugas mengarahkan, mengawasi, serta memastikan bahwa karyawan divisi kesehatan hewan melaksanakan tugas sesuai standar dan tujuan koperasi. Sementara itu, karyawan divisi kesehatan hewan berperan menjalankan fungsi teknis untuk menjaga kesehatan ternak sehingga produktivitas susu dapat terjaga. Hubungan yang terjalin antara anggota, pengurus, dan karyawan Koperasi Produsen KSU Tandangsari menciptakan sinergi yang mendukung keberlanjutan usaha koperasi sekaligus meningkatkan kesejahteraan seluruh anggotanya.

Pendayagunaan sumber daya manusia pada koperasi perlu dikelola secara benar supaya terwujudnya keseimbangan antara hak dan kewajiban karyawan maupun organisasi koperasi itu sendiri. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama dalam pendayagunaan sumber daya karyawan guna mencapai kinerja yang maksimal. Sumber daya manusia yang berkompeten menjadi salah satu keunggulan sebuah koperasi dalam mengelola semua kegiatan yang berlangsung didalam koperasi tersebut untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Yang menjadi masalahnya adalah kompetensi sumber daya manusia yang ada di sebuah koperasi tidak selalu sesuai dengan yang diharapkan untuk mewujudkan keberhasilan organisasi tersebut. Dalam kenyataannya, ada organisasi yang dapat mengelola sumber daya manusia yang kompeten, dengan pengetahuan, keterampilan, sikap mental dan sosial yang dapat mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Tetapi, banyak pula organisasi yang berada dalam kondisi sebaliknya. Dalam buku RAT Tahun Buku 2024, berikut permasalahan-permasalahan yang timbul di Koperasi Produsen KSU Tandangsari :

1. Munculnya lagi wabah penyakit mulut dan kuku.
2. Terjadinya pembatasan serapan dan atau quota susu oleh beberapa IPS.
3. Terjadinya kelangkaan dan kenaikan bahan baku pakan ternak.
4. Terjadinya penurunan semangat anggota untuk beternak dan banyak anggota yang keluar.
5. Meningkatnya harga sapi-sapi apkir atau sapi yang kurang layak untuk dipelihara.

6. Semakin tingginya biaya operasional untuk budidaya usaha sapi perah.

Permasalahan yang tercantum dalam Buku RAT Tahun Buku 2024 memiliki kaitan erat dengan divisi kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) Koperasi Produsen KSU Tandangsari. Munculnya kembali wabah penyakit mulut dan kuku serta tingginya biaya operasional menuntut karyawan divisi kesehatan hewan memiliki kompetensi yang baik dalam pencegahan, penanganan, dan perawatan ternak agar kerugian dapat diminimalisir. Dengan kinerja karyawan yang optimal, divisi ini dapat membantu menjaga kesehatan sapi, meningkatkan produktivitas susu, serta memberikan keyakinan kepada anggota untuk tetap bersemangat dalam beternak.

Kinerja seseorang dapat dilihat dari sejauh mana tingkat kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki. Kompetensi menjadi hal penting yang harus dimiliki seseorang dalam bekerja. Karena mereka yang memiliki kompetensi adalah orang yang mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan juga keahlian untuk melakukan pekerjaan dengan standar yang ditetapkan secara efektif dan efisien.

Koperasi Produsen KSU Tandangsari dapat berkembang dan menyelenggarakan proses kegiatan dengan baik serta dapat mencapai tujuan yang diharapkan apabila didukung oleh Sumber Daya Manusia yang baik pula. Koperasi Produsen KSU Tandangsari adalah salah satu koperasi yang aktif di Provinsi Jawa Barat yang berlokasi di Kecamatan Tanjungsari, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat. Koperasi ini memiliki status Badan Hukum No.7251/BH/PAD/DK.10.13/III/2002 dan didirikan pada tanggal 16 Mei 1981. Pada akhir tahun 2024, jumlah anggotanya

mencapai 1.161 orang, dengan komposisi pengurus sebanyak 3 orang, pengawas sebanyak 3 orang, dan karyawan sejumlah 53 orang. Koperasi Produsen KSU Tandangsari sendiri merupakan koperasi yang melakukan lebih dari satu unit kegiatan, seperti kegiatan produksi, konsumsi, maupun simpan pinjam. Dalam melaksanakan kegiatannya Koperasi Produsen KSU Tandangsari memiliki lebih dari satu divisi usaha, dimana usaha andalan atau *core business* dari beberapa usaha yang dijalankan Koperasi Produsen KSU Tandangsari ialah divisi usaha susu murni. Adapun divisi usaha yang terdapat di KSU Tandangsari, yaitu:

1. Divisi Usaha Peternakan Sapi perah/Susu Segar

Peternakan sapi perah dan penjualan susu segar masih merupakan usaha unggulan yang dilakukan oleh Koperasi Produsen KSU Tandangsari, di samping usaha usaha lain yang dijalankan. Koperasi Produsen KSU tandangsari telah menyalurkan susu segar dari anggota peternak dengan menggunakan standar kualitas dan kuantitas susunya. Dan susu murni ini disalurkan terhadap IPS, yaitu ke PT.Indomilk, PT.Indolakto, PT.Ultra Jaya dan Danone, selain terhadap IPS Koperasi Produsen KSU Tandangsari juga menjual susu segar ke masyarakat umum. Pada tahun 2025 rencana produksi susu Koperasi Produsen KSU Tandangsari adalah 40 ton/hari tetapi pada hari Senin 21 Juli 2025 mencapai 11 ton. Saat ini karyawan divisi sapi perah sebanyak 2 orang.

2. Divisi Usaha Simpan Pinjam

Unit usaha simpan pinjam diberdayakan oleh Koperasi Produsen KSU Tandangsari untuk memperkuat permodalan dan usaha anggota, yaitu dengan cara mencari permodalan dari luar (bank), dengan tujuan mengoptimalkan pelayanan terhadap anggota. Unit simpan pinjam merupakan unit yang tidak dapat dipisahkan dari keberhasilan Koperasi Produsen KSU Tandangsari, karena unit ini mampu mendorong untuk meningkatkan usaha para anggota Koperasi Produsen KSU Tandangsari dengan cara menjalankan pelayanan berupa usaha simpan pinjam. Karyawan unit simpan pinjam terdapat 8 orang.

3. Divisi Usaha Pakan Ternak dan Sarana Produksi Peternakan (SAPRONAK)

Dalam melayani kebutuhan pakan tambahan sapi perah, Koperasi Produsen KSU Tandangsari membuat konsentrat yang dijual kepada anggota. Saat ini karyawan pakan ternak berjumlah 9 orang.

4. Divisi Usaha Pelayanan Kesehatan dan Inseminasi Buatan (IB)

Koperasi Produsen KSU Tandangsari melayani inseminasi buatan (IB) dan kesehatan hewan bagi para peternaknya yang dikelola oleh tim kesehatan hewan. Unit pelayanan kesehatan hewan ini harus selalu ada di koperasi karena ini sangat berperan penting untuk bisa mengetahui kesehatan ternak supaya bisa menghasilkan kualitas susu yang baik dan untuk mengembangkan ternak dengan baik supaya memiliki keturunan ternak yang baik. Saat ini karyawan divisi kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) sebanyak 7 orang.

Meskipun koperasi telah berupaya menjalankan program kerja sesuai rencana, namun masih ditemukan hambatan dalam pencapaian target yang telah ditetapkan. Terdapat suatu permasalahan yang dihadapi oleh Koperasi Produsen KSU Tandangsari yaitu tidak terealisasinya Rencana Anggaran Pendapatan Koperasi setiap tahunnya. Pada 5 (lima) tahun terakhir Koperasi Produsen KSU Tandangsari mengalami penurunan dalam hal pencapaian hasil kerja. Hal ini dapat dilihat pada Tabel rekapitulasi pendapatan Koperasi Produsen KSU Tandangsari Tahun Buku 2020-2024 berikut:

Tabel 1.1 Rekapitulasi Pendapatan Koperasi Produsen KSU Tandangsari Tahun Buku 2020-2024

Tahun	Rencana Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Pencapaian (%)
2020	63.043.545.077,00	60.092.659.782,02	95,32
2021	64.896.070.622,00	59.636.767.461,72	91,90
2022	65.391.681.885,00	50.957.638.485,00	78,00
2023	50.978.248.942,70	39.195.510.177,85	77,00
2024	49.153.095.900,00	40.599.556.572,88	82,60

Sumber : Laporan RAT KSU Produsen Tandangsari Tahun Buku 2020-2024

Data di atas menunjukkan bahwa tidak tercapainya rencana-rencana anggaran yang telah ditetapkan dari tahun ke tahun. Melihat dari perubahan perkembangan pencapaian yang ada, terdapat penurunan dari tahun 2020 hingga tahun 2024. Penurunan perkembangan realisasi rencana anggaran yang paling besar terjadi pada tahun buku 2023 yaitu menurun sebesar 1%. Pendapatan koperasi juga turun sebesar Rp. 11.762.128.307,15 pada tahun 2023.

Kemudian disajikan Tabel rekapitulasi perkembangan divisi usaha Koperasi Produsen KSU Tandangsari Tahun Buku 2020-2024 sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Rekapitulasi Perkembangan Divisi Usaha Koperasi Produsen KSU
Tandangsari Tahun Buku 2020-2024**

Tahun	Divisi Susu (Stock) (Liter)	Divisi Pakan Ternak (Kg)	Divisi Sapi Perah (Ekor)	Divisi Pelayanan Kesehatan (Rp)	Divisi Simpan Pinjam (Pengeluaran Pinjaman) (Rp)
2020	23.247	3.642.002	560	10.129	12.719.250.000
2021	8.649,0	3.485.290	613	10.409	11.250.050.000,00
2022	7.407.50	2.826.159	489	9.678	11.502.600.000,00
2023	10.787.50	1.870.087	490	7.719	6.005.500.000,00
2024	12.322,50	1.828.820	485	10.514	4.884.400.000,00

Sumber : Laporan RAT KSU Produsen Tandangsari Tahun Buku 2020-2024

Berdasarkan Tabel 1.2 maka dapat dijelaskan bahwa penurunan cukup besar terjadi pada unit pakan ternak dan unit simpan pinjam selama 5 tahun terakhir, namun pada unit pelayanan kesehatan hewan terjadi kenaikan pelayanan, pada unit susu terjadi kenaikan produksi sedangkan pada unit sapi perah terjadi fluktuasi. Perbedaan kondisi antar unit ini menunjukkan bahwa setiap unit memiliki tantangan dan peluang yang berbeda sesuai dengan bidang usahanya. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan yang tepat agar seluruh unit dapat berkembang secara seimbang dan mampu mendukung pencapaian tujuan koperasi secara keseluruhan.

Tabel 1.3 Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Produsen KSU Tandangsari

Tahun	Jumlah Anggota
2020	1883
2021	1773
2022	1600
2023	1381
2024	1161

Sumber : Laporan RAT KSU Produsen Tandangsari Tahun Buku 2020-2024

Tabel 1.3 memperlihatkan jumlah anggota di Koperasi Produsen KSU Tandangsari per 31 Desember 2024 sebanyak 1161 orang. Jumlah anggota koperasi mengalami penurunan selama 5 tahun terakhir, hal ini dipengaruhi keluar masuknya anggota dari institusi tempat yang bersangkutan bekerja. Keluarnya anggota dari keanggotaan koperasi disebabkan antara lain; karyawan memasuki masa pensiun, *resign* dari tempat bekerja karena anggota berpindah tempat tinggal juga terdapat anggota yang beralih profesi atau usaha di luar lingkup koperasi yaitu terdapat anggota yang tidak lagi terlibat di sektor peternakan sapi perah sehingga terdapat anggota yang memutuskan untuk keluar dari keanggotaan, meninggal dunia atau karena ketidakpuasan dari anggota terhadap kinerja pelayanan yang diberikan oleh karyawan.

Divisi kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung usaha utama Koperasi Produsen KSU Tandangsari, yaitu produksi susu sapi perah. Berdasarkan hasil wawancara bersama pengurus yaitu sekretaris yang merupakan peternak, kesehatan sapi perah terbukti memengaruhi kuantitas dan kualitas susu

yang dihasilkan setiap harinya. Dengan demikian, kinerja karyawan divisi kesehatan hewan menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan koperasi secara keseluruhan.

Divisi usaha kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) pada Koperasi Produsen KSU Tandangsari memiliki peran penting dalam menjaga keberlangsungan usaha peternakan, sehingga diperlukan tenaga kerja yang khusus menangani bidang tersebut. Karyawan divisi usaha kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) yang dimiliki oleh Koperasi Produsen KSU Tandangsari berjumlah 7 orang. Berikut adalah jabatan, uraian tugas dan kualifikasi pendidikan karyawan divisi usaha kesehatan hewan yang terdapat pada Tabel 1.4 berikut:

Tabel 1.4 Jabatan dan Uraian Tugas Karyawan Divisi Usaha Kesehatan Hewan dan inseminasi buatan KSU Produsen Tandangsari

No.	Jabatan	Pendidikan yang Dibutuhkan	Uraian Tugas
1.	Kepala Urusan (Dokter Hewan)	S2 DVM	Mengecek kesehatan ternak dan membimbing karyawan kesehatan hewan dalam mengecek ternak
2.	Staff (Petugas Kesehatan/mantri/para medis)	SLTA	Petugas di lapangan, menerima laporan dari peternak mengenai sapi yang sakit dan melahirkan
3.	Staff administrasi	SMK	Mencatat laporan keuangan dan stok obat
4.	Staff rekording	D2	Pencatatan populasi sapi

Sumber: Wawancara bersama kepala urusan divisi kesehatan hewan

Pada Tabel 1.4 Diketahui bahwa tingkat pendidikan karyawan kesehatan hewan pada Koperasi Produsen KSU Tandangsari beragam mulai dari berpendidikan SMK, SLTA, D2 dan S2 *Doctor of Veterinary Medicine* (DVM) dan rata-rata berpendidikan SLTA yaitu staff sebanyak 4 orang dari total 7 orang. Kontribusi setiap karyawan berperan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan dalam upaya meningkatkan kinerja untuk menyelesaikan setiap pekerjaan, hal tersebut dapat terwujud jika karyawan kompeten dalam setiap tugasnya. Kemampuan untuk meningkatkan efisiensi kerja seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk jumlah produksi, standar mutu, tanggung jawab, dan kemampuan berkolaborasi dalam pekerjaan.

Peran karyawan memiliki dampak signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi dalam berbagai jenis bisnis atau lembaga. Pada intinya, karyawan merupakan elemen kunci yang berkontribusi sebagai bagian dari sumber daya dalam suatu perusahaan. Kemampuan organisasi untuk melaksanakan operasi sehari-hari didasarkan pada sumber daya manusia ini.

Karyawan, atau sumber daya dalam suatu organisasi yang membuat perusahaan berjalan dan akhirnya menjadi komponen manajemen yang paling penting. Karena diperlukan sumberdaya manusia yang kompeten untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan operasional organisasi, maka komponen sumber daya manusia ini menjadi sangat penting untuk diperhatikan oleh organisasi. Tanpa sumber daya manusia yang mampu menghasilkan tingkat output yang tinggi, sebuah organisasi akan berjuang untuk mencapai tujuannya.

Keberhasilan dalam suatu perusahaan tidak dapat dipisahkan dari kemampuan sumberdaya manusia dari orang-orang yang bekerja di sana, maka kompetensi karyawan mempengaruhi keberhasilan organisasi tersebut. Untuk mencapai tujuan yang ditentukan oleh organisasi, baik organisasi publik maupun komersial membutuhkan sumber daya manusia dengan tingkat kompetensi tertinggi. Faktor mendasar yang harus diperhitungkan untuk memenuhi misi organisasi adalah bahwa tujuan organisasi tidak mungkin tercapai secara efektif dan efisien jika orang-orang yang bekerja di sana tidak memiliki bakat, kemampuan, karakter dan moral yang diperlukan.

Karyawan divisi kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) pada Koperasi Produsen KSU Tandangsari dituntut memiliki kemampuan untuk mendeteksi, menangani, dan mencegah berbagai penyakit ternak secara tepat. Selain itu, mereka juga harus mampu memberikan edukasi kepada peternak terkait pola pemeliharaan dan pencegahan penyakit. Berikut pada Tabel 1.5 kompetensi yang diperlukan karyawan divisi kesehatan hewandan inseminasi buatan (IB) :

Tabel 1.5 Kompetensi yang diperlukan karyawan divisi kesehatan hewan

Aspek Kompetensi	Kebutuhan di Divisi Kesehatan Hewan
Keterampilan	1. Kemampuan menangani kesehatan ternak (pemeriksaan, perawatan, pengobatan). 2. Keterampilan teknis dalam pemberian pakan, vitamin, dan vaksin. 3. Keterampilan pencatatan administrasi kesehatan hewan. 4. Keterampilan komunikasi dengan peternak/anggota koperasi. 5. Keterampilan bidang ilmu kesehatan hewan harus tersertifikasi lembaga pemerintah yang berwenang
Pengetahuan	1. Ilmu manajemen dan budidaya peternakan 2. Ilmu kesehatan ternak

Aspek Kompetensi	Kebutuhan di Divisi Kesehatan Hewan
	3. Ilmu reproduksi ternak
Peran Sosial	1. Menjadi penghubung antara koperasi dengan peternak/anggota. 2. Memberikan edukasi kesehatan hewan kepada anggota. 3. Membangun kerjasama tim antar karyawan divisi. 4. Menjadi teladan dalam penerapan kesehatan dan kebersihan.
Citra Diri	1. Menunjukkan profesionalisme dalam bekerja. 2. Memiliki kepercayaan diri saat memberikan saran kesehatan ternak. 3. Menampilkan kepedulian dan tanggung jawab terhadap ternak dan anggota. 4. Memiliki loyalitas terhadap koperasi.
Sikap	1. Teliti dan disiplin dalam menjalankan tugas. 2. Ramah dan terbuka terhadap masukan dari anggota/peternak. 3. Tanggap terhadap masalah kesehatan hewan. 4. Menjunjung etika kerja dan kejujuran.

Sumber: Wawancara bersama kepala urusan divisi kesehatan hewan

Dari Tabel 1.5 berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan karyawan dalam kinerja karyawan dinilai dilihat dari dapat mengobati dan sembuhkan ternak yang sakit, dapat menangani sapi betina bunting dan angka kelahiran sesuai target, semua data tercatat, akurat dan *akuntable*, pengetahuan peternak tentang budidaya sapi perah meningkat dan *feedback* dari anggota peternak yang dilayani. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan divisi kesehatan hewan tidak hanya berfokus pada kemampuan teknis, tetapi juga mencakup ketelitian dalam administrasi dan kemampuan memberikan edukasi kepada peternak. Dengan tercapainya aspek-aspek tersebut, kinerja karyawan akan semakin efektif dalam mendukung peningkatan produktivitas ternak dan kesejahteraan anggota koperasi.

Berdasarkan wawancara awal dengan salah satu karyawan divisi kesehatan hewan, jam kerja karyawan divisi usaha kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) Koperasi Produsen KSU Tandangsari adalah hari Senin sampai dengan Sabtu jam kerja dari jam 8 sampai dengan jam 3 sore. Karyawan divisi usaha kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) Koperasi Produsen KSU Tandangsari memiliki tunjangan hari tua yaitu dari Koperasi Produsen KSU Tandangsari dan BPJS. Untuk obat sapi yang sakit dinas koperasi sudah menyediakan. Karyawan divisi kesehatan hewan juga mendapatkan pelatihan dan arahan secara berkala agar dapat meningkatkan pengetahuan serta keterampilan dalam menangani kesehatan ternak.

Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi utama dalam penyediaan fasilitas kesehatan ternak berasal dari koperasi, sehingga karyawan dapat lebih mudah menjalankan tugasnya. Sementara itu, peran dinas peternakan lebih bersifat pada pembinaan teknis, penyuluhan, serta program pencegahan penyakit hewan yang mendukung keberlangsungan usaha peternakan anggota koperasi. Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan divisi kesehatan hewan masih memiliki beberapa kekurangan yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.6 Permasalahan Kompetensi dan Kinerja Karyawan Divisi Kesehatan Hewan dan Inseminasi Buatan (IB)

No.	Kendala dari Kompetensi dan Kinerja Karyawan Divisi Kesehatan Hewan	Akibat yang Ditimbulkan
1.	Divisi Kesehatan Hewan hanya memiliki satu orang tenaga profesional berlatar belakang S2 kedokteran hewan, yang saat ini menjabat sebagai <i>leader</i> divisi. Sementara itu, sebagian besar karyawan lainnya hanya berlatar	Terjadinya ketimpangan pengetahuan dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas di lapangan, di mana hanya <i>leader</i> yang mampu melakukan pemeriksaan kesehatan ternak secara menyeluruh seperti

No.	Kendala dari Kompetensi dan Kinerja Karyawan Divisi Kesehatan Hewan	Akibat yang Ditimbulkan
	<p>belakang pendidikan peternakan dan SMK Kesehatan.</p>	<p>mendiagnosis penyakit, melakukan tindakan medis ringan, dan memberikan rekomendasi pengobatan.</p> <p>Sedangkan karyawan lainnya yang bukan lulusan kesehatan hewan tidak dapat melakukan pengecekan kondisi hewan secara lengkap, sehingga bertugas mendampingi atau menjalankan perintah teknis yang sederhana.</p> <p>Akibatnya, saat <i>leader</i> tidak berada di lokasi, penanganan kesehatan hewan menjadi terhambat, dan pelayanan kepada anggota koperasi pun tidak berjalan maksimal. Hal ini secara langsung menunjukkan bahwa kompetensi telah memengaruhi kinerja harian karyawan di lapangan.</p>
2.	<p>Minimnya pelatihan dan pengembangan kompetensi. KSU Produsen Tandangsari tidak merekrut dokter hewan tambahan maupun memberikan beasiswa untuk karyawan kesehatan hewan karena keterbatasan anggaran, tenaga yang ada dianggap cukup, dan kebijakan koperasi lebih memfokuskan pada operasional serta pelatihan internal.</p> <p>Selama ini karyawan divisi kesehatan hewan hanya mendapatkan pelatihan dasar mengenai perkoperasian saat pertama kali bergabung sebagai anggota koperasi. Pelatihan tersebut lebih banyak membahas struktur, prinsip, dan nilai koperasi. Tetapi untuk lulusan kedokteran hewan pelatihan diselenggarakan oleh berbagai kementerian, terutama Kementerian Pertanian dan</p>	<p>Karyawan hanya mengandalkan pengetahuan dari latar belakang pendidikan dan pengalaman pribadi selama praktik di lapangan. Hal ini dapat berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada anggota koperasi.</p>

No.	Kendala dari Kompetensi dan Kinerja Karyawan Divisi Kesehatan Hewan	Akibat yang Ditimbulkan
	Kementerian Kesehatan selama kurang lebih 3 kali dalam setahun.	
3.	Karyawan masih bergantung pada arahan dari <i>leader</i> divisi	Dalam praktiknya, pengambilan keputusan dan penanganan kasus lebih banyak dibebankan kepada satu orang, sementara karyawan lainnya bisa cenderung pasif dan tidak berani mengambil keputusan saat menghadapi situasi mendesak. Hal ini menghambat respons cepat terhadap kebutuhan anggota koperasi peternak.
4.	Sistem monitoring kinerja karyawan belum berjalan secara optimal, salah satunya karena tidak adanya sistem absensi yang jelas dan teratur.	Hal ini membuat pengurus koperasi kesulitan untuk menilai kedisiplinan, kehadiran, serta tanggung jawab kerja setiap karyawan, sehingga evaluasi kinerja tidak dilakukan secara objektif dan menyeluruh.

Sumber: Wawancara awal bersama karyawan bagian administrasi divisi kesehatan hewan

Berdasarkan Tabel 1.5, kondisi-kondisi tersebut menunjukkan bahwa kompetensi karyawan secara langsung berdampak pada kinerja dalam memberikan pelayanan kesehatan hewan. Dalam konteks koperasi, di mana kepuasan anggota menjadi prioritas utama, peningkatan kinerja karyawan merupakan kebutuhan mendesak yang tidak dapat ditunda. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya nyata untuk meningkatkan kompetensi melalui pelatihan teknis, pendampingan profesional, sistem monitoring yang terstruktur, dan evaluasi berkala, agar karyawan divisi kesehatan hewan dapat menjalankan fungsinya secara lebih profesional, efektif, dan berkelanjutan dalam mendukung keberhasilan koperasi secara keseluruhan.

Permasalahan yang terjadi di KSU Tandangsari, seperti wabah penyakit, menunjukkan pentingnya peran karyawan unit kesehatan hewan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi seperti pengetahuan tentang kesehatan hewan, keterampilan menangani penyakit, dan kemampuan memberi edukasi kepada anggota sangat dibutuhkan untuk menjaga produktivitas ternak dan membantu anggota menghadapi masalah di lapangan. Artinya, kompetensi karyawan berpengaruh besar terhadap kinerja mereka. Jika kompetensinya baik, karyawan bisa bekerja lebih efektif, pelayanan lebih maksimal, dan kepercayaan anggota terhadap koperasi akan meningkat. Karena itu, analisis kompetensi karyawan sangat penting agar koperasi bisa terus berkembang dan memberi manfaat yang lebih baik bagi kepada anggotanya.

Menurut Pristianingsih (2015: 176–185) dalam jurnal *Administrative Reform* yang berjudul Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Kalimantan Timur menegaskan bahwa Sumber daya manusia yang didasarkan atas kompetensi akan meningkatkan kemampuan dan membangun karakter SDM yang bersangkutan, hal ini dapat dipahami karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya (*the right man on the right place*), maka sumber daya manusia yang bersangkutan akan memiliki kapasitas kerja yang maksimal, baik dari segi pengetahuan, kemampuan, maupun sikap yang mencerminkan kinerja karyawannya. Dengan memiliki karakter yang kuat, setiap karyawan akan selalu siap menghadapi perubahan dalam lingkungannya sesuai dengan tuntutan organisasi tanpa menghilangkan jati dirinya.

Kondisi ini diterapkan oleh Koperasi Produsen KSU Tandangsari, karena penempatan karyawan di seluruh divisi usaha telah disesuaikan dengan latar belakang pendidikan masing-masing. Artinya, koperasi sudah menempatkan SDM sesuai dengan keahlian dan profesinya. Namun demikian, masih ditemukan beberapa kendala seperti belum meratanya keterampilan teknis dan kurangnya pelatihan berkelanjutan.

Menurut Mangkunegara (2017:75) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, mengatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Oleh karena itu, kompetensi yang dimiliki oleh karyawan akan sangat menentukan kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka, baik dalam bentuk layanan, pengawasan, maupun tindakan teknis kesehatan ternak di lapangan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin besar pula kontribusinya terhadap peningkatan kinerja koperasi secara menyeluruh.

Baik atau tidaknya sumber daya manusia dapat dilihat dari kemampuannya dalam memberikan kinerja maksimal guna memenuhi tugas dan tanggung jawabnya. Apabila kinerja karyawan baik hal itu akan sejalan dengan kompetensi karyawan yang baik pula dan apabila kinerja karyawan bermasalah hal ini dapat mengindikasikan bahwa terjadi masalah pada kompetensi karyawan Koperasi Produsen KSU Tandangsari. Oleh karena itu, kompetensi sumber daya manusia diperlukan dalam upaya memperbaiki permasalahan tersebut guna mewujudkan tujuan koperasi.

Situasi ini berkaitan erat dengan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada anggota, dan hal ini mencerminkan pandangan dari pihak pengurus dan anggota. Dugaan ini mungkin muncul karena terdapat kekurangan dalam kompetensi karyawan, yang kemungkinan berkontribusi terhadap kinerja yang belum optimal dan akibatnya kinerja karyawan belum mencapai tingkat yang diharapkan. Setelah melakukan wawancara dengan karyawan dan *leader* divisi kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) Koperasi Produsen KSU Tandangsari, penulis menemukan beberapa fenomena diantaranya:

1. Kinerja karyawan masih cukup sehingga mengakibatkan tidak terealisasinya rencana anggaran setiap tahunnya.
2. Penurunan terbesar ada di unit pakan ternak selama 5 tahun terakhir.
3. Kendala dalam pendidikan dan pelatihan, terutama dalam bidang kerja, menyebabkan pelayanan kepada anggota masih tergolong cukup baik tapi masih perlu peningkatan pendidikan dan pelatihan sesuai bidang kerja.

Kaitan dengan fenomena di atas, divisi kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) Koperasi Produsen KSU Tandangsari dapat dikatakan memiliki peran strategis dalam menjaga kesehatan ternak dan mendukung produktivitas susu, namun masih menghadapi beberapa kendala yang memengaruhi kinerjanya. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kinerja karyawan berada pada kategori baik, tetapi masih tidak terealisasinya rencana anggaran setiap tahunnya. Hal ini diperparah dengan penurunan kinerja yang paling besar terjadi pada unit pakan ternak selama lima tahun terakhir, yang secara langsung memengaruhi kesehatan ternak dan hasil produksi. Dengan demikian, divisi kesehatan hewan memerlukan peningkatan

kompetensi melalui program pendidikan, pelatihan berkelanjutan, serta dukungan manajerial agar mampu memberikan kontribusi maksimal bagi keberhasilan koperasi.

Sejalan dengan hal tersebut, penting untuk dilakukan analisis terhadap kompetensi karyawan unit kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) Koperasi Produsen KSU Tandangsari. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana kompetensi karyawan saat ini, kendala-kendala yang dihadapi, serta bagaimana kompetensi tersebut berdampak pada kinerja mereka. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengurus koperasi dalam merancang strategi peningkatan sumber daya manusia yang lebih tepat dan terarah dan perlunya pengembangan kompetensi karyawan agar kinerja karyawan menjadi efektif hal ini perlu mendapat perhatian dari berbagai pihak. Untuk itu penulis merumuskan penelitian skripsi yang berjudul “Analisis Kompetensi Kerja Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan ”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi karyawan pada divisi kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) Koperasi Produsen KSU Tandangsari?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada divisi kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) Koperasi Produsen KSU Tandangsari?

3. Upaya apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan pada Koperasi Produsen KSU Tandangsari?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan penelitian merupakan serangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan oleh peneliti. Kegiatan ini berkaitan dengan permasalahan yang telah diidentifikasi dan dirumuskan yang mengarahkan peneliti menuju hasil yang diharapkan dari kegiatan tersebut. Adapun maksud dan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan secara jelas mengenai kompetensi karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada divisi kesehatan hewan Koperasi Produsen KSU Tandangsari.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan maksud penelitian, maka tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui:

1. Kompetensi karyawan pada divisi kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) Koperasi Produsen KSU Tandangsari.
2. Kinerja karyawan pada divisi kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB) Koperasi Produsen KSU Tandangsari.
3. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan Koperasi Produsen KSU Tandangsari.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi aspek keilmuan maupun bagi aspek praktis. Adapun manfaat yang diharapkan adalah sebagai berikut :

1.4.1 Kegunaan Teoretis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, serta dapat dijadikan referensi dan acuan untuk penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan dan manfaat bagi Koperasi Produsen KSU Tandangsari dalam upaya meningkatkan Kinerja Karyawan.