

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Di berbagai sektor pekerjaan, fenomena ketidakseimbangan antara beban kerja dan kapasitas individu semakin menjadi sorotan. Beban kerja yang berlebihan seringkali berdampak langsung pada kesehatan fisik maupun mental karyawan. Tekanan pekerjaan yang terus-menerus tanpa jeda yang cukup dapat memicu stres, kelelahan kronis, gangguan kesehatan, hingga penurunan motivasi kerja.

Di sisi lain, beban kerja yang terlalu ringan juga bisa berdampak negatif, karena membuat karyawan merasa tidak berkembang atau kehilangan tantangan dalam bekerja. Fenomena ini menjadi isu penting di dunia kerja modern, termasuk di sektor koperasi, yang sering kali menghadapi keterbatasan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam penggerak berbagai bidang, termasuk koperasi. Dalam konteks koperasi, sumber daya manusia meliputi pengurus, pengawas, serta anggota yang berperan aktif dalam setiap kegiatan koperasi. Keberlangsungan dan perkembangan koperasi sangat bergantung pada kualitas dan peran aktif sumber daya manusia di dalamnya.

Untuk mencapai kemajuan koperasi, diperlukan dukungan baik dari internal maupun eksternal. Dukungan tersebut dapat berupa pendanaan maupun pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, kapasitas. Serta partisipasi anggota.

Partisipasi anggota sendiri dapat diartikan sebagai keterlibatan aktif dalam berbagai kegiatan koperasi guna mewujudkan tujuan bersama. Hingga dapat

dikatakan bahwa tingkat keberhasilan dan perkembangan koperasi sangat ditentukan oleh sejauh mana anggotanya berpartisipasi. Berikut adalah data jumlah anggota dalam lima tahun terakhir:

**Tabel 1. 1 Jumlah Anggota 2020-2024**

Tahun	Jumlah anggota		
	Aktif	Tidak aktif	Calon Anggota
2020	159	86	6
2021	131	86	6
2022	121	127	10
2023	116	127	3
2024	101	138	6

*Sumber: RAT Koperasi Mitra Jaya Mandiri*

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa tingkat partisipasi anggota mengalami penurunan setiap tahunnya. Bahkan, jumlah anggota yang tidak aktif kini melebihi jumlah anggota yang aktif. Tingkat keaktifan anggota merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kesehatan organisasi koperasi. Oleh karena itu, penurunan jumlah anggota aktif di Koperasi Mitra Jaya Mandiri dapat mengindikasikan turunnya tingkat kepuasan anggota terhadap layanan dan kinerja koperasi secara berkala.

Selain itu, sebagian anggota yang adalah karyawan koperasi kerap kali dituntut untuk menyelesaikan berbagai tugas secara bersamaan dengan sumber daya yang terbatas, sehingga rentan mengalami kelelahan kerja yang berujung pada penurunan kinerja dan produktivitas. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang proporsional menjadi salah satu aspek strategis dalam menjaga kesehatan dan performa karyawan.

Koperasi sendiri merupakan lembaga ekonomi yang memegang teguh prinsip gotong royong serta asas kekeluargaan. Di mana penerapan prinsip koperasi harus hadir dalam pengelolaan dan pertumbuhan perekonomian. Pada hakekatnya koperasi merupakan salah satu badan usaha sebagaimana ketentuan yang tercantum pada pengertian koperasi menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Bab I Pasal 1: 12

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

Yang dari undang-undang di atas telah disebutkan dengan jelas bahwa koperasi merupakan badan usaha berbentuk institusi dan bergerak secara mandiri. Koperasi telah resmi berbadan hukum dan harus memperoleh pengesahan serta agar mampu mengorganisir pemanfaatan pendayagunaan sumber daya ekonomi anggotanya yang didasari atas prinsip-prinsip koperasi maupun kaidah-kaidah ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dan anggotanya.

Anggota koperasi mendapatkan berbagai manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung dari keberadaan dan kegiatan koperasi. Manfaat langsung biasanya berupa layanan ekonomi yang memang menjadi tujuan utama koperasi, seperti kemudahan dalam memperoleh barang kebutuhan pokok, akses pembiayaan dengan bunga yang lebih ringan, atau pelayanan jasa tertentu sesuai dengan bidang koperasi tersebut. Sementara itu, manfaat tidak langsung lebih berkaitan dengan dampak sosial dan pemberdayaan yang muncul sebagai hasil dari keikutsertaan dalam koperasi.

Sebagaimana lembaga ekonomi pada umumnya, di mana tonggak utamanya adalah manusia, maka sumber daya manusia di koperasi haruslah memiliki kualitas, kompetensi, dan komitmen yang memadai untuk menjalankan peran dan fungsinya. Namun, sebagaimana permasalahan yang seringkali terjadi di koperasi, sumber daya manusianya sering kali terbatas, baik dari segi jumlah maupun kompetensi. Kondisi ini menyebabkan penumpukan pekerjaan yang berujung pada tingginya beban kerja.

Beban kerja yang berlebihan tidak hanya berdampak pada penurunan produktivitas, tetapi juga berisiko menimbulkan kelelahan fisik dan mental bagi karyawan. Ketika satu orang harus menangani banyak tugas sekaligus tanpa dukungan tenaga kerja yang memadai, maka potensi terjadinya kesalahan kerja, stres, bahkan burnout semakin meningkat. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat mempengaruhi kualitas pelayanan kepada anggota koperasi, menurunkan motivasi kerja, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Pranoto (2021), beban kerja merupakan suatu proses untuk menghitung volume pekerjaan yang harus diselesaikan dalam periode tertentu. Hal ini menandakan bahwa koperasi sebenarnya memiliki peluang untuk mengukur dan menganalisis beban kerja karyawannya agar distribusi tugas menjadi lebih seimbang dan proporsional.

Dengan perhitungan beban kerja yang tepat, koperasi dapat mengetahui apakah jumlah tenaga kerja yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan operasionalnya atau justru mengalami kekurangan tenaga sehingga menyebabkan penumpukan tugas pada individu tertentu. Melalui pengelolaan beban kerja yang baik, koperasi tidak hanya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, tetapi juga menjaga

kesejahteraan dan kesehatan karyawannya agar terhindar dari kelelahan yang berlebihan serta meningkatkan kinerja.

Berdasarkan pemaparan di atas, beban kerja mempunyai peran yang cukup penting dalam menentukan keberhasilan dan keberlanjutan operasional koperasi. Beban kerja yang dikelola dengan baik akan menciptakan kondisi kerja yang sehat dan produktif, sehingga karyawan dapat bekerja dengan optimal sesuai dengan kapasitasnya. Sebaliknya, beban kerja yang tidak terukur dan tidak seimbang justru menjadi pemicu permasalahan, baik dari sisi kesehatan tenaga kerja maupun dari sisi kualitas pelayanan yang diberikan kepada anggota koperasi. Hal ini tentu akan berdampak pada pencapaian tujuan koperasi itu sendiri, sebab kinerja karyawan sangat berkaitan erat dengan tingkat kepuasan anggota sebagai pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi.

Demi melahirkan koperasi yang sehat dan dapat dipercaya sesuai dengan fungsi koperasi, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berperan untuk mengambil langkah awal pembangunan, pengembangan dan mempertahankan kesejahteraan koperasi. Demikian pula yang terjadi pada Koperasi Serba Usaha Mitra Jaya Mandiri yang memegang teguh prinsip koperasi dan memiliki visi misi yang mengutamakan kesejahteraan anggota diatas segalanya.

Koperasi serba usaha berdiri tanggal 17 Juli 2007 dan di sahkan dengan badan hukum 04.09/BH/PAD/518-KOP/VI/2012, koperasi yang beralamatkan Jl. Babakan Tiga, Panyocokan, Kec. Ciwidey, Kab. Bandung, Jawa Barat 440973. Usaha yang dikelola dalam suatu organisasi sangatlah penting, karena usaha yang di kelola merupakan faktor utama jalannya organisasi. Adapun jenis-jenis usaha yang dikelola

oleh Koperasi Serba Usaha Mitra Jaya Mandiri adalah Unit Usaha Susu, Unit Usaha Simpan Pinjam dan Unit Perdagangan. Di mana koperasi selalu memberikan pelayanan terbaik sebagai bukti terhadap kinerja karyawan yang berdedikasi untuk menjalankan tugasnya secara maksimal demi memenuhi kebutuhan anggota.

Kinerja sendiri merupakan capaian seseorang atau kelompok dalam satu organisasi dalam merampungkan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai cita-cita organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, serta bermoral dan beretika. (Sedarmayanti, Burhannudin 2019). Dalam hal ini, kinerja dan potensi yang dimiliki seorang karyawan koperasi merupakan identitas atau kualitas dari koperasi tersebut serta ditandai dengan sejauh mana sumberdaya manusia tersebut berkembang sebagai salah satu upaya guna mengembangkan suatu organisasi. Kinerja karyawan diartikan sebagai pencapaian tugas, yang mana ketika bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi (Hakim, 2014).

Pengukuran atau penilaian kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian bahwa suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi (Moeheriono, 2012). Berikut adalah data perkembangan karyawan koperasi serba usaha mitra jaya mandiri:

**Tabel 1. 2 Jumlah Karyawan**

<b>Tahun</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Keseluruhan Karyawan</b>	13	13	13	13	14
<b>Karyawan Unit susu</b>	5	5	5	5	5

*Sumber: RAT Koperasi Mitra Jaya Mandiri Tahun 2020-2024*

Dikarenakan penelitian ini akan berfokus pada unit susu sebagai komoditi utama di koperasi, maka diperoleh keterangan bahwa selama empat tahun berturut-turut (2020–2023), jumlah karyawan KSU Mitra Jaya Mandiri tercatat tetap sebanyak 13 orang, dan baru pada tahun 2024 ada penambahan karyawan, menjadi 14, kemudian 5 di antaranya merupakan karyawan unit susu dalam deskripsi pekerjaan sebagai berikut:

**Tabel 1. 3 Kegiatan Oprasional Unit Susu**

<b>No</b>	<b>Posisi</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Jam Kerja (WIB)</b>	<b>Tugas dan Tanggung Jawab</b>
1	<b>Karyawan Cooling</b>	2 Orang	07.00–10.00 16.00–19.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerima susu dari karyawan lapangan.</li> <li>• Memeriksa kualitas susu (warna, bau, suhu, kekentalan)</li> <li>• Menimbang dan mencatat volume susu</li> <li>• Memasukkan susu ke tangki pendingin.</li> <li>• Membersihkan peralatan setelah digunakan.</li> </ul>
2	<b>Karyawan Lapangan</b>	2 Orang	05.30–10.00 16.00–19.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengunjungi titik pengumpulan susu di peternak.</li> <li>• Memeriksa kualitas susu di lokasi (organoleptik &amp; suhu).</li> <li>• Menimbang dan mencatat hasil penimbangan.</li> <li>• Mengangkut susu ke koperasi.</li> <li>• Membersihkan peralatan transportasi.</li> </ul>
3	<b>Karyawan Pengiriman ke Pabrik</b>	1 Orang	03.00–09.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyiapkan tangki pengiriman berisi susu.</li> </ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengirim susu ke pabrik dengan menjaga suhu &amp; kebersihan.</li> <li>• Memastikan jumlah &amp; kualitas sesuai catatan.</li> <li>• Menyerahkan laporan pengiriman.</li> <li>• Membersihkan tangki setelah pengiriman.</li> </ul>
--	--	--	--	---

*Sumber: SOP Karyawan Unit Susu KSU MJM*

Koperasi peternak sapi perah pada umumnya memiliki model bisnis hulu - hilir. Dalam hal ini koperasi melakukan fungsi-fungsi bisnis untuk melayani anggota di hulu, yaitu menyediakan input produksi (sarana produksi peternakan/sapronak), seperti pakan, vitamin dan obat-obatan, peralatan untuk beternak dan bibit sapi serta modal usaha. Koperasi juga melakukan fungsi bisnis di hilir, yaitu menampung hasil produksi sapi perah anggota, memprosesnya dan memasarkannya.

Industri persusuan ini juga seharusnya memiliki prospek yang cukup cerah untuk dikembangkan mengingat semakin bertambahnya populasi penduduk setiap tahunnya sebagai pelengkap asupan nutrisi masyarakat. Masalah yang ada pada usaha ternak sapi perah di Indonesia saat ini terkait dengan faktor produksi sebagai input dalam pengembangan usaha ternak sapi perah meliputi bibit ternak, ketersediaan pakan, lahan sebagai ruang penghidupan hewan ternak, sarana produksi ternak (pengadaan peralatan dan pemeliharaan produksi ternak), tenaga kerja (peternak), serta harga pokok produksi.

Banyaknya aktivitas usaha ini, serta kurangnya jumlah karyawan di Koperasi Serba Usaha Mitra Jaya Mandiri mengindikasikan adanya potensi beban kerja berlebih, terutama pada Unit Usaha Susu yang menjadi salah satu unit paling aktif dalam operasional harian koperasi. Unit ini tidak hanya bertugas mengelola proses pengumpulan dan penyaluran susu dari peternak, tetapi juga memastikan standar



kualitas, kebersihan peralatan, hingga proses administrasi dan pencatatan yang akurat. Kondisi ini menyebabkan karyawan di unit tersebut seringkali harus bekerja di bawah tekanan, dengan jam kerja yang panjang dan tanggung jawab yang tumpang tindih.

Namun demikian, meskipun beban kerja tinggi berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan, kinerja keuangan koperasi justru menunjukkan kondisi yang relatif stabil dan berada pada tingkat aman. Hal ini tercermin dari laporan Sisa Hasil Usaha (SHU) yang meskipun mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun, tetap menunjukkan tren positif dalam menjaga kelangsungan usaha koperasi. Data SHU ini menjadi indikator bahwa di tengah keterbatasan SDM dan tingginya beban kerja, para karyawan masih mampu mempertahankan kinerja koperasi secara keseluruhan.

Berikut adalah gambaran perkembangan SHU Koperasi Serba Usaha Mitra Jaya Mandiri sebagai berikut:

**Tabel 1. 4 Jumlah SHU PerTahun**

No	Tahun	SHU keseluruhan	Fluktuasi per Tahun (%)
1	2020	121.349.685	-
2	2021	135.484.523	11,64
3	2022	167.098.629	23,34
4	2023	182.732.890	9,37
5	2024	155.738.950	(14,78)

*Sumber: RAT Koperasi Mitra Jaya Mandiri Tahun (2020-2024)*

Dalam periode lima tahun terakhir, KSU Mitra Jaya Mandiri mencatat fluktuasi pada Sisa Hasil Usaha (SHU). SHU koperasi meningkat secara bertahap dari tahun 2020 hingga 2023, yang menunjukkan performa usaha yang cukup baik. Pada tahun 2020, SHU tercatat sebesar Rp121.349.685, kemudian mengalami peningkatan pada tahun-tahun berikutnya, hingga mencapai puncaknya pada tahun 2023 sebesar Rp182.732.890. Namun demikian, pada tahun 2024 terjadi penurunan

SHU menjadi Rp155.738.950, menandai adanya perubahan arah dalam performa keuangan koperasi.

Peningkatan SHU dalam tiga tahun pertama (2020–2022) mencerminkan bahwa meskipun jumlah karyawan tidak bertambah, kinerja mereka masih dapat mengimbangi beban kerja yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mampu mempertahankan komitmen dan produktivitas, sekalipun dalam kondisi kerja yang belum sepenuhnya ideal. Tidak adanya sistem absensi, tidak ditetapkannya jam kerja yang baku, serta minimnya pengawasan langsung, memberikan gambaran bahwa karyawan bekerja dalam sistem yang fleksibel namun tetap bertanggung jawab.

Kemudian pada standar kerja unit susu KSU Mitra Jaya Mandiri mencakup prosedur operasional mulai dari penerimaan susu dari anggota, pemeriksaan mutu, penimbangan, penyimpanan dalam tangki pendingin, hingga pengiriman ke pabrik mitra. Proses kerja dilakukan secara teratur setiap hari dengan memperhatikan standar kebersihan, ketepatan waktu, dan mutu susu. Selain itu, koperasi juga melakukan pencatatan harian, pelaporan berkala, serta pembinaan rutin kepada peternak agar kualitas susu tetap terjaga dan operasional berjalan efisien. Standar ini bertujuan untuk menjamin mutu produk, meningkatkan profesionalitas kerja, dan menjaga kepercayaan mitra industri. Pada karyawan ini biasanya telah dilakukan pelatihan khusus, hingga tugasnya menjadi sangat krusial dan tidak bisa di gantikan oleh sembarang orang.

Namun, mulai tahun 2023 hingga 2024, indikasi penurunan kinerja mulai terlihat. Meski pada tahun 2023 SHU masih meningkat, hal ini kemungkinan besar merupakan hasil dari kerja keras yang telah menumpuk beban fisik dan mental

karyawan selama bertahun-tahun. Kondisi ini mencapai titik balik pada tahun 2024. Menjadi pertanda bahwa kondisi internal koperasi mulai jenuh, dan karyawan mengalami kelelahan kerja (*work fatigue*), stres, atau penurunan motivasi akibat beban yang tidak sebanding dengan kapasitas organisasi sebelumnya.

Fenomena ini menunjukkan bahwa peningkatan SHU tidak semata-mata ditentukan oleh jumlah karyawan, tetapi sangat bergantung pada bagaimana manajemen kerja, pembagian tugas, dan sistem pengawasan diterapkan. Ketidakhadiran peraturan yang jelas dan sistem pengelolaan karyawan yang terstruktur menyebabkan potensi penurunan kinerja dalam jangka panjang, yang akhirnya berdampak pada menurunnya sisa hasil usaha koperasi.

Maka untuk membuktikan praduga tersebut berdasarkan latar belakang ini, penelitian akan mengkaji bagaimana keterbatasan sumber daya manusia di Koperasi Serba Usaha Mitra Jaya Mandiri berdampak terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks ini, keseimbangan beban kerja menjadi faktor penting karena secara langsung memengaruhi tingkat produktivitas tenaga kerja, tentang bagaimana pengelolaan beban kerja yang optimal telah menjadi solusi strategis untuk meningkatkan kinerja koperasi dalam menghadapi keterbatasan sumber daya manusia.

Dengan di dasari faktor-faktor tersebut, dan fenomena yang terjadi telah dilakukan pengumpulan data secara berkala pertanggal 24 Februari 2025 hingga selesai proses penulisan, menggunakan metode kualitatif dalam jenis wawancara yang tidak berstruktur sampai yang berstruktur, serta pengumpulan data dengan rekam audio untuk kepentingan informasi lebih lanjut. Atas pertimbangan itu pula, telah di pilih judul **“ANALISIS BEBAN KERJA DALAM UPAYA MENINGKATKAN**

**KINERJA KARYAWAN”** studi kasus pada unit usaha susu KSU Mitra Jaya Mandiri.

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan Latar Belakang yang telah diuraikan, maka teridentifikasi permasalahan di Koperasi serba usaha Mitra Jaya Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana beban kerja yang terjadi pada karyawan unit susu KSU Mitra Jaya Mandiri
2. Bagaimana kinerja karyawan unit susu KSU Mitra Jaya Mandiri
3. Upaya-upaya yang di lakukan pengurus untuk mendistribusikan pekerjaan agar beban kerja lebih seimbang dan mampu meningkatkan kinerja karyawan

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis beban kerja yang di alami oleh karyawan unit susu di Koperasi Seba Usaha Mitra Jaya Mandiri sebagai dasar pertimbangan dalam peningkatan kinerja karyawan yang berpengaruh pada produktifitas usaha koperasi sendiri.

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan literatur mengenai manajemen beban kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam konteks koperasi. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dalam bidang yang berkaitan.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

- a. Bagi Koperasi serba usaha Mitra Jaya Mandiri

Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi pengurus koperasi dalam mendistribusikan beban kerja secara lebih merata, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan.

- b. Bagi karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kesadaran karyawan tentang pentingnya keseimbangan beban kerja untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil dari penelitian ini peneliti berharap dapat berguna bagi Koperasi Serba Usaha Mitra Jaya Mandiri, yang mana agar dapat memberikan referensi terhadap dua aspek sebagai berikut:

#### **1.4.1 Kegunaan Teoretis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan serta pengembangan ilmu sumber daya manusia, pada khususnya perilaku organisasi mengenai hubungan motivasi prestasi, disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Diharapkan peneliti dapat memberikan kritik serta saran yang bermanfaat untuk dapat dipertimbangkan oleh koperasi agar bisa mengambil kebijakan memperhatikan motivasi prestasi dan disiplin kerja guna meningkatkan kinerja karyawan.