

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Koperasi adalah lembaga ekonomi yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat secara keseluruhan. Koperasi adalah sistem ekonomi yang berbasis kekeluargaan dan dibangun untuk menjadi gerakan ekonomi yang tangguh dan berakar dalam masyarakat. Menurut Pasal 33 Ayat 1 Undang-Undang Dasar 1945, "Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan." Menurut Pasal 1 Ayat 1 Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian, pengertian koperasi 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 berdasar atas asas kekeluargaan”.**

Pengertian tersebut, menjelaskan bahwa koperasi adalah usaha bersama untuk memperbaiki nasib penghidupan ekonomi berdasarkan tolong-menolong, semangat tolong-menolong didorong oleh keinginan memberi jasa kepada kawan, berdasarkan seorang untuk semua dan semua untuk seorang (Sitio, 2001).

Koperasi merupakan salah satu pilar ekonomi yang memiliki peran strategis dalam menopang perekonomian nasional, khususnya dalam memberdayakan masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Sebagai entitas bisnis

yang berlandaskan asas kekeluargaan dan gotong royong, keberlanjutan dan keberhasilan koperasi sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan sumber daya yang dimilikinya, terutama sumber daya manusia.

Adapun jenis koperasi menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 17 Tahun 2012. Jenis Koperasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 82 terdiri dari:

- a. Koperasi konsumen; menyelenggarakan kegiatan usaha pelayanan di bidang penyediaan barang kebutuhan Anggota dan non-Anggota.
- b. Koperasi produsen; menyelenggarakan kegiatan usaha pelayanan di bidang pengadaan sarana produksi dan pemasaran produksi yang dihasilkan Anggota kepada Anggota dan non-Anggota.
- c. Koperasi jasa; menyelenggarakan kegiatan usaha pelayanan jasa non-simpan pinjam yang diperlukan oleh Anggota dan non-Anggota.
- d. Koperasi Simpan Pinjam; menjalankan usaha simpan pinjam sebagai satu-satunya usaha yang melayani Anggota.

Berdasarkan data terbaru, jumlah koperasi di Indonesia per tahun 2024 mencapai 131.617 unit. Meskipun sempat mengalami penurunan signifikan dalam 10 tahun terakhir (misalnya, dari 147.249 unit pada 2014 menjadi 130.119 unit pada 2023), namun ada sedikit peningkatan pada tahun 2024. Penurunan jumlah ini sebagian besar disebabkan oleh pembubaran koperasi yang tidak aktif atau "mati" oleh Kementerian Koperasi dan UKM dalam upaya meningkatkan kualitas dan kesehatan koperasi.

Kontribusi koperasi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia menunjukkan tren peningkatan. Pada tahun 2020 dan 2021, kontribusi koperasi

mencapai 6,20% dari PDB Indonesia. Pemerintah terus mendorong peningkatan kontribusi ini.

Meskipun jumlah unit koperasi cenderung menurun dalam beberapa tahun terakhir, hal ini diiringi dengan upaya pemerintah untuk fokus pada kualitas daripada kuantitas. Banyak koperasi yang tidak aktif dibubarkan, dan ada dorongan untuk modernisasi koperasi serta penerapan tata kelola yang baik (*good cooperative governance*). Jumlah unit berkurang, permodalan koperasi secara agregat menunjukkan peningkatan. Misalnya, dalam 10 tahun terakhir permodalan koperasi meningkat dari Rp200,66 triliun menjadi Rp254,17 triliun (data per Oktober 2024).

Kinerja karyawan menjadi fondasi utama keberlangsungan dan daya saing organisasi, termasuk entitas berbasis komunitas seperti koperasi. Di Provinsi Jawa Barat, sektor koperasi memainkan peran krusial dalam menggerakkan ekonomi kerakyatan, namun produktivitas dan efektivitas kerja karyawan koperasi seringkali menjadi tantangan. Studi dari Kementerian Koperasi dan UKM (2023) bahkan menyoroti bahwa sebagian besar koperasi di wilayah ini masih bergulat dengan fluktuasi output dan optimalisasi sumber daya manusianya.

Namun, mencapai kinerja karyawan yang optimal tidaklah mudah. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan antusias dan dedikasi. Di lingkungan koperasi, motivasi kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kompensasi, lingkungan kerja, kesempatan pengembangan karir, pengakuan atas prestasi, serta hubungan antara manajemen dan karyawan.

Motivasi kerja merupakan salah satu masalah yang sering dihadapi oleh beberapa koperasi atau perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia. Pentingnya motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja berhubungan secara positif dengan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi biasanya menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi, inisiatif, dan produktivitas yang meningkat. Sebaliknya, karyawan yang kurang termotivasi biasanya menunjukkan kinerja yang buruk, sering absen, dan merasa tidak puas dengan pekerjaannya.

Menurut penelitian terdahulu yang dikemukakan dalam jurnal, terkait dengan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Heri Nugraha; Eka Setiajatnika; Fitriana Dewi Sumaryana; Muhammad Ardi Nupi Hasyim (2019), Judul Jurnal: Proyeksi Perkembangan Perkoperasian 2019. Hasil Penelitian: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perkembangan perkoperasian di Jawa Barat saat ini, proyeksi perkembangan perkoperasian di Jawa Barat tahun 2019 dan sumbangan koperasi terhadap perekonomian Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian *explanatory* (penjelasan), pengumpulan data dilakukan dengan survei, wawancara, observasi, dan FGD dan menggunakan pendekatan analisis regresi sederhana dari data sekunder yang bersumber dari BPS, Kemenkop, Dinas KUKM Provinsi Jawa Barat. Hasil Penelitian menunjukan kondisi koperasi dilihat dari segi kuantitas di Jawa Barat

saat ini dapat dikatakan memburuk. Koperasi yang tidak aktif jauh lebih banyak dari koperasi yang aktif. Sedangkan pada tahun-tahun sebelumnya yaitu tahun 2015-2017 koperasi aktif lebih mendominasi dibandingkan dengan koperasi yang tidak aktif serta Sumbangan koperasi Jawa Barat terhadap penerimaan negara masih tergolong kecil.

2. Hidayat, S., & Rahayu, D. A. (2022), Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik. Judul jurnal: *The Effect of Work Motivation on Employee Performance in Local Government Agencies: A Case Study in X City*. Hasil penelitiannya ditemukan bahwa motivasi kerja adalah penentu kunci kinerja, meskipun ada tantangan unik seperti birokrasi dan keterbatasan anggaran. Hasilnya sering menunjukkan bahwa motivasi pelayanan publik (*public service motivation*), pengakuan, dan kesempatan untuk pengembangan karir secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan di lembaga pemerintahan.

3. Lestari, A. S., & Susanto, R. (2023), Peran Mediasi Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja. Judul Jurnal: *The Impact of Work Motivation on Employee Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction and Work Environment*. Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, pengaruh ini sering kali tidak langsung melainkan dimediasi oleh kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Artinya, motivasi yang tinggi akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja jika karyawan merasa puas dan didukung oleh lingkungan kerja yang positif. Studi ini umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei pada sejumlah besar karyawan.

Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah, Perdagangan dan Perindustrian (DISKOPUKMPP) Kabupaten Sumedang menyatakan bahwa koperasi yang terdaftar pada februari 2024, tercatat ada 758 koperasi di kabupaten sumedang sedangkan jumlah koperasi yang aktif sekitar 364 hingga 366 koperasi dilaporkan aktif per juni 2024. Ini berarti ada sekitar 398 koperasi yang tidak aktif. Hingga pertengahan Juni 2024, baru 94 koperasi di sumedang yang telah melaksanakan Rapat Anggota Tahunan (RAT) salah satunya adalah Koperasi Produsen KSU Tandangsari.

Koperasi Serba Usaha KSU Tandangsari didirikan pada tahun 1970. pada awalnya berbentuk Koperasi Serba Usaha Desa KSUD dan Koperasi Pertanian KOPERTA yang berkedudukan di wilayah usaha desa WILUD Wilayahnya meliputi 15 desa di kecamatan tanjungsari, Kabupaten Sumedang. KSU dan KOPERTA Tanjungsari melakukan amalgasi menjadi Badan Usaha Unit Daerah BUUD Tanjungsari, Sumedang ketika Inpers no.4 tahun 1973 dikeluarkan. Kemudian, inpers no.4 tahun 1973 ini diperbaharui dengan Inpres no.2 tahun 1978, BUUD diubah kembali menjadi Koperasi Unit Desa KUD Tanjungsari, dengan Badan Hukum pertama No.7251BHDK-1021, pada tanggal 20 Januari 1981.

Penyempurnaan Inpres No.2 tahun 1978 menjadi inpers no.4 tahun 1984 mengubah Badan Hukum Koperasi ini menjadi No.7251BHKWK-1013 pada tanggal 27 februari 1989. Dengan lahirnya UU No.25 tahun 1992, Pengkoperasian lembaga KUD Tanjungsari mengikuti UU tersebut. Kemudian, sebagai dampak 27 dari pada pelaksanaan UU no.22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan peraturan daerah kabupaten sumedang yang mengatur tentang pembagian pemekaran wilayah

kecamatan, maka kecamatan Tanjungsari dibagi menjadi tiga kecamatan. Perkembangan keanggotaan dan kegiatan usaha peternakan sapi perah ternyata sudah melewati batas wilayah kerja dan kecamatan. Oleh karena itu, dipelukan adanya perubahan dalam kelembagaan yang disesuaikan dengan perkembangan yang ada, sehingga gerak organisasi bisa menjadi lebih luas. Berdasarkan keputusan rapat anggota tanggal 2 maret 2002 KUD Tanjungsari berubah nama menjadi KSU Tandangsari yang disahkan dengan SK Bupati Sumedang no.027 tahun 2002 pada tanggal 25 maret 2002 dengan badan hukum No.7251BHPADDK.10.131112002 kemudian pada tahun 2021 berubah nama kembali menjadi Koperasi Produsen KSU Tandangsari pada tanggal 25 November 2021 dengan badan hukum Nomor AHU-0003416.AH.01.27. Tahun 2021.

Koperasi Produsen KSU Tandangsari, sebagai entitas bisnis yang bergerak di sektor produksi, sangat bergantung pada kinerja karyawan yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi, keberlanjutan usaha, dan daya saing di pasar. Kinerja karyawan bukan sekadar hasil individual, melainkan cerminan dari berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhinya. Salah satu faktor internal yang seringkali diyakini memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja adalah dorongan psikologis yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan tingkat inisiatif yang lebih tinggi, dedikasi yang lebih kuat, dan keinginan untuk mencapai standar yang lebih baik. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat berujung pada penurunan produktivitas,

absensi, tingkat perputaran karyawan yang tinggi, dan bahkan konflik internal, yang pada akhirnya akan merugikan kinerja koperasi secara keseluruhan.

Koperasi Produsen KSU Tandangsari adalah koperasi yang bergerak di bidang peternakan sapi perah. Sebagai koperasi produsen, anggotanya adalah para peternak yang bersama-sama mengolah, memproduksi, dan atau memasarkan hasil usaha mereka (susu segar).

Berdasarkan karakteristiknya sebagai koperasi produsen, teori koperasi yang paling sesuai untuk Koperasi Produsen KSU Tandangsari adalah teori yang menekankan pada fungsi pelayanan anggota (*member-owner theory* atau *user-benefit theory*) dan prinsip-prinsip koperasi yang diakui secara universal, khususnya yang relevan bagi koperasi produsen. Teori Koperasi Berbasis Pelayanan Anggota (*User-Benefit Theory / Member-Owner Theory*)

Teori ini menempatkan anggota sebagai pusat dari keberadaan koperasi. Tujuan utama koperasi adalah untuk melayani kebutuhan ekonomi anggotanya secara maksimal, bukan untuk mencari keuntungan semata bagi koperasi itu sendiri. Dalam konteks koperasi produsen, anggota adalah pemilik sekaligus pengguna layanan koperasi.

Koperasi Produsen KSU Tandangsari sebagai Koperasi Produsen yang bergerak di bidang peternakan sapi perah, KSU Tandangsari bertujuan membantu anggotanya (peternak) untuk:

1. Meningkatkan efisiensi produksi (misalnya, melalui penyediaan pakan ternak berkualitas dan informasi teknis).



2. Memasarkan susu segar hasil produksi anggotanya dengan harga yang lebih baik.
3. Mengurangi biaya operasional individu.
4. Meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan anggota secara keseluruhan.
5. Menyediakan layanan simpan pinjam untuk kebutuhan modal usaha anggota.

Konsep ini banyak dikembangkan dalam literatur ekonomi koperasi yang mengkaji esensi dan tujuan koperasi. Salah satu pionir yang menekankan aspek ini adalah Murray R. Benedict dan para ahli ekonomi pertanian yang banyak meneliti koperasi di sektor pertanian. Konsep "*member-owner*" atau "*user-owner*" juga secara implisit terkandung dalam prinsip-prinsip koperasi Rochdale Pioneers (abad ke-19) yang menjadi cikal bakal gerakan koperasi modern, di mana koperasi didirikan oleh dan untuk anggotanya.

Beberapa literatur juga merujuk pada pemikiran Karl Marx yang melihat koperasi sebagai bentuk organisasi yang memungkinkan pekerja mengendalikan sarana produksi, meskipun konteksnya berbeda, esensi kontrol anggota atas alat produksi tetap relevan. Namun, untuk koperasi produsen di Indonesia, yang lebih dominan adalah pandangan yang berpusat pada manfaat ekonomi bagi anggota.

1. Prinsip-prinsip Koperasi Universal (*International Cooperative Alliance - ICA*) Prinsip-prinsip ini adalah panduan fundamental bagaimana koperasi seharusnya beroperasi. Meskipun bukan teori dalam arti murni, prinsip-prinsip ini mencerminkan filosofi dan nilai-nilai yang

mendasari teori koperasi berbasis anggota. ICA merumuskan prinsip-prinsip ini pada tahun 1995 (revisi dari prinsip-prinsip Rochdale dan Wina 1966), yang meliputi:

1. Keanggotaan Sukarela dan Terbuka: Koperasi terbuka bagi semua orang yang bersedia menggunakan jasanya dan menerima tanggung jawab keanggotaan, tanpa diskriminasi.
2. Pengendalian Anggota Secara Demokratis: Anggota mengendalikan koperasi secara demokratis ("satu anggota, satu suara/*one vote one member*").
3. Partisipasi Ekonomi Anggota: Anggota berkontribusi secara adil terhadap modal koperasi dan mengendalikan modal tersebut secara demokratis. SHU dibagi secara adil berdasarkan partisipasi anggota dalam transaksi dengan koperasi.
4. Otonomi dan Kemandirian: Koperasi adalah organisasi mandiri yang dikendalikan oleh anggotanya.
5. Pendidikan, Pelatihan, dan Informasi: Koperasi memberikan pendidikan dan pelatihan kepada anggota, pengurus, manajer, dan karyawan sehingga mereka dapat berkontribusi secara efektif pada pengembangan koperasi mereka.
6. Kerja Sama Antar Koperasi: Koperasi melayani anggotanya secara lebih efektif dan memperkuat gerakan koperasi dengan bekerja sama melalui struktur lokal, nasional, regional, dan internasional.

7. Kepedulian terhadap Komunitas: Koperasi bekerja untuk pengembangan berkelanjutan komunitas mereka melalui kebijakan yang disetujui oleh anggota mereka.

Koperasi Produsen KSU Tandangsari sebagai koperasi produsen harus mengadopsi dan menjalankan prinsip-prinsip ini dalam setiap aspek operasionalnya, mulai dari perekrutan anggota, pengambilan keputusan (Rapat Anggota Tahunan), pembagian SHU berdasarkan kontribusi susu, hingga program pengembangan anggota.

*International Cooperative Alliance (ICA)*: Organisasi koperasi dunia yang merumuskan dan memperbarui prinsip-prinsip koperasi. Prinsip-prinsip ini awalnya terinspirasi oleh praktik koperasi Rochdale Pioneers di Inggris pada tahun 1844.

2. Teori Koperasi dalam Konteks Hukum Nasional (Undang-Undang Perkoperasian Indonesia)

Di Indonesia, keberadaan dan operasional koperasi diatur secara spesifik oleh peraturan perundang-undangan. Undang-Undang ini mencerminkan filosofi koperasi yang dianggap sesuai dengan konteks sosial dan ekonomi Indonesia. Relevansi Koperasi Produsen KSU Tandangsari wajib mematuhi ketentuan yang tercantum dalam:

- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian: Undang-undang ini mendefinisikan koperasi sebagai 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. UU ini juga secara eksplisit menyebutkan fungsi, peran, dan prinsip-prinsip koperasi yang sejalan dengan prinsip ICA.

- Sumber Hukum: Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian (serta peraturan pelaksanaannya dan perubahan-perubahan yang mungkin ada). Undang-undang ini adalah landasan hukum utama bagi semua koperasi di Indonesia.

Dengan demikian, Koperasi Produsen KSU Tandangsari harus berpijak pada teori koperasi berbasis pelayanan anggota sebagai filosofi utamanya, menjalankan prinsip-prinsip koperasi universal dari *ICA* sebagai pedoman operasional, dan secara legal tunduk pada Undang-Undang Perkoperasian yang berlaku di Indonesia. Ini adalah pendekatan paling komprehensif untuk memahami dan mengelola Koperasi Produsen KSU Tandangsari secara efektif.

Saat ini Koperasi Produsen KSU Tandangsari memiliki anggota menurut Laporan Rapat Anggota Tahunan berjumlah 1161 orang pada tahun 2024 orang yang melibatkan 3 orang pengurus dan 3 orang pengawas serta karyawan yang berjumlah 42 orang.

Adapun beberapa divisi usaha yang dikelola:

1. Divisi Usaha Susu Segar
2. Divisi Usaha Sarana Produksi Peternakan (SAPRONAK)
3. Divisi Usaha Peternakan Sapi Perah
4. Divisi Usaha Simpan Pinjam

Perkembangan pendapatan divisi usaha Koperasi Produsen KSU Tandangsari kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir sebagai berikut:

1. Divisi Usaha Susu Segar

Koperasi Produsen KSU Tandangsari telah mengembangkan divisi usaha susu segar sebagai salah satu langkah strategis untuk meningkatkan pendapatan anggotanya. Divisi ini tidak hanya berfokus pada produksi susu segar berkualitas tinggi, tetapi juga bertujuan untuk memberikan nilai tambah bagi para peternak sapi perah yang menjadi anggota koperasi. Dengan memanfaatkan sumber daya lokal, KSU Tandangsari berkomitmen untuk menyediakan produk susu yang segar dan sehat bagi masyarakat. Adapun perkembangan tingkat pendapatan pada unit usaha susu segar sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Pendapatan Divisi Usaha Susu Segar  
Tahun 2020-2024**

Tahun	Biaya	N/T (%)	Pendapatan	N/T (%)
2020	Rp36.081.209.871,99	0,00	Rp43.883.757.873,00	0,00
2021	Rp35,381,569,236.19	-1,94	Rp43.176.172.086,00	-1,61
2022	Rp28.833.989.868,12	-18,50	Rp36.676.523.460,00	-15,06
2023	Rp22,572,579,350.62	-21,79	Rp29,033,550,504.50	-20,83
2024	Rp25.151.005.458,29	11,42	Rp30.284.665.785,00	4,31
Rata-Rata	Rp29.604.070.757,04	-6,162	Rp36.610.933.941,70	-6,638

Berdasarkan Tabel 1.1, terjadi penurunan biaya yang signifikan dari tahun 2020 hingga 2023, menunjukkan upaya efisiensi atau pengurangan operasional. Penurunan terbesar terjadi pada tahun 2023 (-21,79%). Namun, pada tahun 2024, biaya kembali meningkat sebesar 11,42%, menghentikan tren penurunan sebelumnya, serupa dengan biaya, pendapatan juga menunjukkan tren penurunan

dari tahun 2020 hingga 2023. Penurunan terbesar terjadi pada tahun 2023 (-20,83%). Namun, seperti biaya, pendapatan mulai mengalami peningkatan pada tahun 2024 sebesar 4,31%, yang bisa menjadi tanda pemulihan atau pertumbuhan kembali.

## 2. Divisi Usaha Sarana Produksi Peternakan (SAPRONAK)

Koperasi Produsen KSU Tandangsari tidak hanya berperan sebagai penyedia pakan, tetapi juga sebagai mitra strategis bagi para peternak. Koperasi ini berkomitmen untuk terus berinovasi dan meningkatkan layanan agar dapat memenuhi kebutuhan anggota dengan lebih baik. Melalui upaya ini, Koperasi Produsen KSU Tandangsari berharap dapat berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan peternak dan keberlanjutan usaha ternak di daerah. Adapun perkembangan tingkat pendapatan pada unit usaha Sarana Produksi Peternakan (SAPRONAK) sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Pendapatan Divisi Usaha SAPRONAK  
Tahun 2020-2024**

Tahun	Biaya	N/T (%)	Pendapatan	N/T (%)
2020	Rp10.130.189.682,00	0,00	Rp10.750.850.793,00	0,00
2021	Rp10.233.129.081,90	1,02	Rp10.321.607.862,00	-3,99
2022	Rp8.003.614.920,30	-21,79	Rp8.661.884.438,00	-16,08
2023	Rp5.388.553.339,30	-32,67	Rp5.862.138.146,00	-32,32
2024	Rp6.089.685.168,58	13,01	Rp6.115.032.800,00	4,32
Rata-Rata	Rp8.009.034.438,42	-8,086	Rp8.342.302.807,80	-9,614

Berdasarkan Tabel 1.2, data menunjukkan sedikit kenaikan di tahun 2021, Koperasi Produsen KSU Tandangsari berhasil (atau terpaksa) melakukan penghematan biaya yang sangat drastis pada tahun 2022 dan 2023. Penurunan biaya mencapai puncaknya di tahun 2023 dengan -32,67%. Namun, di tahun 2024, biaya mulai meningkat kembali sebesar 13,01%. Ini bisa jadi indikasi adanya investasi baru, peningkatan aktivitas, atau mungkin tekanan inflasi yang tidak terhindarkan. Pendapatan koperasi ini menunjukkan tren penurunan yang signifikan dan konsisten dari tahun 2020 hingga 2023, mencapai puncaknya di tahun 2023 dengan penurunan -32,32%. Ini menunjukkan tekanan pasar yang serius atau masalah internal yang berdampak langsung pada kemampuan organisasi menghasilkan uang. Namun, di tahun 2024, pendapatan mulai pulih dengan pertumbuhan positif 4,32%.

### 3. Divisi Usaha Peternakan Sapi Perah

Koperasi Produsen KSU Tandangsari telah mengembangkan divisi usaha jasa sapi perah sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan pendapatan anggota. Divisi ini tidak hanya memberikan layanan pemeliharaan sapi perah, tetapi juga membantu anggota dalam mengelola produksi susu secara efisien. Dengan adanya jasa ini, anggota koperasi dapat lebih fokus pada aspek lain dari usaha mereka, sementara Koperasi Produsen KSU Tandangsari menangani kebutuhan teknis dan manajerial. Adapun perkembangan tingkat pendapatan pada unit usaha Peternakan Sapi Perah sebagai berikut:

**Tabel 1.3 Pendapatan Divisi Usaha Peternakan Sapi Perah Tahun 2020-2024**

<b>Tahun</b>	<b>Pendapatan</b>	<b>N/T (%)</b>
2020	Rp787.088.977,00	0,00
2021	Rp979.391.100,00	24,43
2022	Rp566.465.400,00	-42,16
2023	Rp410.397.408,00	-27,55
2024	Rp404.938.943,00	-1,33
Rata-Rata	Rp629.656.365,60	-11.65

Berdasarkan Tabel 1.3, diketahui bahwa data menunjukkan tren pendapatan yang berfluktuasi dan akhirnya menurun. Pertumbuhan Awal (2020-2021): koperasi produsen KSU Tandangsari mengalami peningkatan pendapatan yang kuat sebesar 24,43% dari tahun 2020 hingga 2021, mencapai hampir Rp980 juta. Hal ini menunjukkan periode ekspansi atau penetrasi pasar yang berhasil. Penurunan Tajam (2021-2023): Setelah mencapai puncaknya pada tahun 2021, pendapatan anjlok drastis. Pada tahun 2022, pendapatan turun lebih dari 42%, dan terus turun hingga 27,55% pada tahun 2023. Penurunan yang signifikan ini menunjukkan tantangan besar, mungkin terkait dengan kondisi pasar, meningkatnya persaingan, atau masalah operasional internal. Stabilisasi (2023-2024): Laju penurunan melambat secara signifikan pada tahun 2024, dengan penurunan hanya 1,33%. Meskipun masih negatif, stabilisasi ini menunjukkan bahwa pendapatan mungkin mencapai titik terendah atau bahwa upaya pemulihan mulai mengurangi kerugian lebih lanjut.



#### 4. Divisi Usaha Simpan Pinjam

Koperasi Produsen KSU Tandangsari memiliki divisi usaha simpan pinjam yang berfungsi sebagai salah satu pilar utama dalam mendukung kesejahteraan anggotanya. Divisi ini memberikan kemudahan bagi anggota untuk melakukan simpanan dan mendapatkan pinjaman dengan syarat yang ringan. Dengan adanya layanan ini, anggota dapat memenuhi kebutuhan finansial mereka, baik untuk keperluan pribadi maupun usaha. Adapun perkembangan tingkat pendapatan pada unit usaha Simpan Pinjam sebagai berikut:

**Tabel 1.4 Pendapatan Divisi Usaha Simpan Pinjam  
Tahun 2020-2024**

<b>Tahun</b>	<b>Pendapatan</b>	<b>N/T (%)</b>
2020	Rp2.835.221.522,00	0,00
2021	Rp2.800.132.353,00	-1.24
2022	Rp5.952.000.000,00	112.56
2023	Rp3.799.500.000,00	-36.16
2024	Rp3.727.500.000,00	-1.90
Rata-Rata	Rp3.822.870.775,00	18.315

Berdasarkan Tabel 1.4, data menunjukkan kinerja pendapatan yang sangat fluktuatif dengan puncak yang signifikan dan penurunan tipis (2020-2021): Pendapatan mengalami penurunan kecil sebesar 1,24% pada tahun 2021. Pertumbuhan Masif (2021-2022): Terjadi lonjakan pendapatan yang luar biasa pada tahun 2022, lebih dari dua kali lipat dengan peningkatan sebesar 112,56%. Tahun (2022-2023). Setelah mencapai puncaknya, pendapatan mengalami penurunan

tajam sebesar 36,16% pada tahun 2023, kehilangan sebagian besar keuntungan dari tahun sebelumnya. Stabilisasi Penurunan (2023-2024). Penurunan berlanjut hingga tahun 2024, tetapi dengan laju yang jauh lebih lambat (-1,90%), menunjukkan potensi stabilisasi setelah penurunan tajam.

Perkembangan rencana dan realisasi pendapatan kurun waktu dalam 5 (lima) tahun terakhir mulai dari tahun 2020-2024.

**Tabel 1.5 Rencana dan Realisasi Pendapatan Koperasi Produsen KSU Tandangsari Tahun 2020-2024**

<b>Tahun</b>	<b>Rencana</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Persentase (%)</b>
2020	Rp63.043.545.077,00	Rp60.092.659.782,02	0.95
2021	Rp64.896.070.622,00	Rp59.636.767.461,72	0.92
2022	Rp65,391,681,885.00	Rp50,957,638,485.00	78
2023	Rp50.978.248.942,70	Rp39.195.510.177,85	77
2024	Rp49.153.095.900,00	Rp40.599.556.572,88	82,60
Rata-Rata	Rp58.692.528.485,34	Rp50.096.426.495,89	84.93

Berdasarkan Tabel 1.5, data menunjukkan pada tahun 2020 dan 2021, Koperasi Produsen KSU Tandangsari menunjukkan kinerja yang kuat, mencapai lebih dari 90% target yang direncanakan, yang merupakan pencapaian yang sangat baik. Terjadi penurunan kinerja yang tajam pada tahun 2022 dan 2023, dengan persentase realisasi turun secara signifikan menjadi masing-masing 77,93% dan 76,89%. Hal ini menunjukkan periode di mana Koperasi Produsen KSU Tandangsari mengalami kesulitan yang signifikan untuk mencapai target

ambisiusnya. Pada tahun 2024, meskipun rencana keseluruhannya lebih rendah, Koperasi Produsen KSU Tandangsari menunjukkan peningkatan persentase realisasinya, mencapai 82,60%. Hal ini menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan ekspektasi yang telah disesuaikan. Awalnya menunjukkan kinerja yang kuat dalam mencapai rencananya pada tahun 2020-2021.

Namun, Koperasi Produsen KSU Tandangsari menghadapi tantangan yang signifikan pada tahun 2022 dan 2023, yang menyebabkan tingkat realisasi yang jauh lebih rendah, yang kemudian mendorong pendekatan perencanaan yang lebih konservatif. Peningkatan persentase realisasi pada tahun 2024 menunjukkan bahwa meskipun target keseluruhannya lebih rendah, koperasi tersebut menjadi lebih efektif dalam mencapai tujuan yang direvisi. Rata-rata, koperasi tersebut mencapai sekitar 84,93% dari rencananya selama periode lima tahun ini. Tren ini menunjukkan periode penyesuaian dan kalibrasi ulang dalam organisasi. Investigasi lebih lanjut mungkin berfokus pada apa yang menyebabkan penurunan kinerja dari tahun 2022-2023 dan strategi apa yang menyebabkan peningkatan tingkat realisasi pada tahun 2024.

Berdasarkan data tabel di atas, secara keseluruhan terjadi Penurunan drastis pendapatan dan kegagalan mencapai target pada tahun 2022 dan 2023 (-36,16% di satu divisi, -42,16% di divisi lain) pasti berdampak buruk pada moral. Kondisi ini menciptakan lingkungan kerja yang penuh ketidakpastian dan dapat menyebabkan:

1. Demotivasi dan Frustrasi: Karyawan mungkin merasa kerja keras mereka tidak membuahkan hasil, terutama saat melihat angka pendapatan terus menurun. Hal ini bisa memicu frustrasi dan rasa putus asa.

2. Kekhawatiran dan Stres: Ketidakmampuan koperasi mencapai target dapat memicu kekhawatiran tentang keamanan kerja dan masa depan finansial. Stres yang meningkat dapat mengganggu produktivitas dan fokus.
3. Penurunan Performa: Demotivasi sering kali berujung pada penurunan kinerja. Karyawan mungkin kehilangan inisiatif atau melakukan pekerjaan sebatas rutinitas, bukan untuk mencapai hasil terbaik.

Maka dari itu, penulis melakukan penelitian dengan membahas mengenai **“PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN”** studi kasus pada Koperasi Produsen KSU Tandangsari Tanjungsari Sumedang.

### **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan hasil identifikasi maka penelitian memberi batasan – batasan pada permasalahan yang akan diambil, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana motivasi kerja karyawan Koperasi Produsen KSU Tandangsari.
2. Bagaimana kinerja karyawan Koperasi Produsen KSU Tandangsari.
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Produsen KSU Tandangsari.
4. Bagaimana upaya-upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

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

#### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah menganalisis dan menguji motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah koperasi.

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran:

1. Mengetahui pengaruh motivasi kerja karyawan, baik dari aspek internal maupun eksternal dan meneliti sejauh mana motivasi kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan di Koperasi Produsen KSU Tandangsari.
2. Mengetahui tingkat motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Koperasi Produsen KSU Tandangsari.
3. Mengetahui dan Mengukur tingkat kinerja karyawan di Koperasi Produsen KSU Tandangsari.
4. Mengetahui upaya-upaya apa saja yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja untuk perbaikan secara keseluruhan di Koperasi Produsen KSU Tandangsari.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang akan dicapai, maka penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan tidak hanya untuk akademik baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1.4.1. Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan tentang koperasi pada umumnya dan pada bidang ilmu manajemen sumber daya manusia pada khususnya, serta hasil dari penelitian ini dapat dipergunakan sebagai dasar pengetahuan dan referensi untuk kegiatan penelitian selanjutnya.

#### 1.4.2. Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat peran pengurus bagi Anggota dan Karyawan Koperasi Produsen KSU Tandangsari Tanjungsari Sumedang sehingga dapat dijadikan bahan informasi mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha koperasi lebih lanjut.



**IKOPIN**  
University