

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi saat ini, upaya pembangunan ekonomi nasional tidak hanya ditujukan pada pertumbuhan sektor makro seperti investasi dan ekspor, tetapi juga pada penguatan sektor mikro yang menyentuh langsung pelaku usaha kecil dan menengah, serta lembaga-lembaga ekonomi rakyat. Salah satu bentuk lembaga ekonomi rakyat yang memiliki kontribusi nyata dalam pembangunan ekonomi mikro adalah koperasi. Koperasi merupakan entitas ekonomi yang memiliki peranan strategis dalam pemerataan kesejahteraan dan penguatan ekonomi berbasis kerakyatan. Pemerintah Indonesia menegaskan pentingnya pengembangan koperasi sebagai bagian dari upaya memperkuat ekonomi nasional yang berkeadilan dan berkelanjutan.

Perkembangan koperasi di Indonesia bertujuan untuk memajukan kesejahteraan anggotanya sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Bab 2 Pasal 3 yang menyatakan:

“Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.”

Koperasi ditempatkan sebagai sokoguru perekonomian nasional dan bagian dari integral tata perekonomian Indonesia. Memperhatikan kedudukan koperasi tersebut, maka peran koperasi sangat penting dalam menumbuhkan dan

mengembangkan potensi ekonomi rakyat serta mewujudkan demokrasi ekonomi yang lebih baik melalui praktik usaha yang menjunjung tinggi asas keterbukaan, kekeluargaan, dan demokratis.

Keberhasilan koperasi dalam menjalankan perannya tidak hanya bergantung pada struktur organisasi dan strategi usaha, namun sangat ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia, khususnya karyawan, dalam melaksanakan tugas-tugas operasional secara efektif. Kinerja karyawan menjadi elemen penting dalam mencerminkan pencapaian target koperasi. Jika karyawan tidak mampu melaksanakan pekerjaannya secara tepat, cepat, dan bertanggung jawab, maka akan berdampak langsung pada kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai koperasi.

Menurut Wibowo (2017:86): **“Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan secara optimal”**.

Tanpa kompetensi yang memadai, karyawan akan mengalami hambatan dalam memahami tugas, melakukan koordinasi, maupun menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan waktu yang ditentukan. Hal ini sejalan dengan pandangan

Mangkunegara (2009:67): **“Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya”**.

Primkoppol Mapolda Jabar yang berdiri pada tanggal 20 Desember 1976 dan berbadan hukum dengan Nomor: 6545/BH/DK-10/1; yang berlokasi di Jalan Soekarno-Hatta No. 748 Bandung. Primkoppol Mapolda Jabar merupakan koperasi primer, yaitu koperasi yang didirikan oleh dan untuk anggota Polri dan PNS yang berada di lingkungan Mapolda Jabar. Dalam menjalankan usahanya

Primkoppol Mapolda Jabar mempunyai anggota aktif sebanyak 3.245 yang melibatkan 4 orang pengurus, 3 orang pengawas, dan 8 orang karyawan.

Adapun beberapa unit usaha yang dikelola di antaranya:

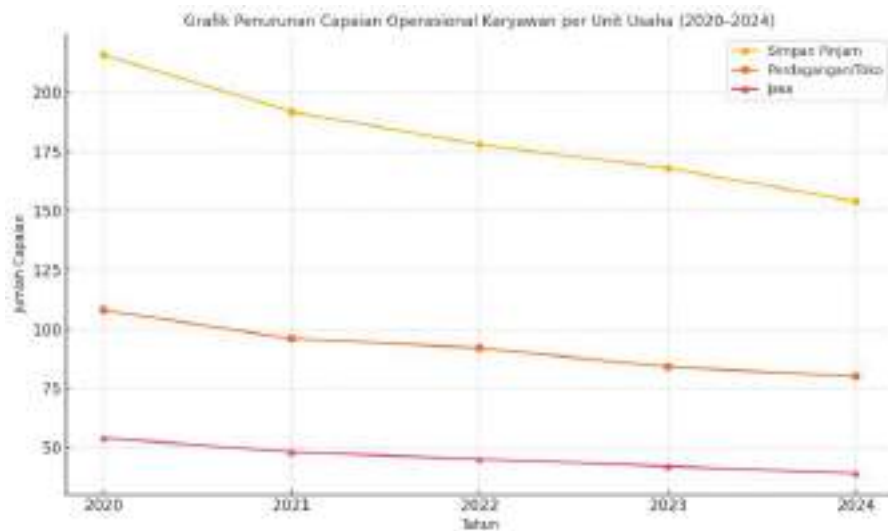
1. Unit Usaha Simpan Pinjam
2. Unit Perdagangan Umum (Niaga) / Toko
3. Unit Usaha Jasa, terdiri dari:
 - a) Fotokopi
 - b) Kemitraan

Tabel 1. 1 Target dan Capaian Output Kerja Karyawan Primkoppol Mapolda Jabar Tahun 2020-2024

Tahun	Unit usaha	Target Tahunan	Target Tercapai	Persentase Capaian (%)
2020	Simpan Pinjam	240	216	90
	Toko	120	108	90
	Jasa	60	54	90
2021	Simpan Pinjam	240	192	80
	Toko	120	96	80
	Jasa	60	48	80
2022	Simpan Pinjam	240	178	74
	Toko	120	92	77
	Jasa	60	45	75
2023	Simpan Pinjam	240	168	70
	Toko	120	84	70
	Jasa	60	42	70
2024	Simpan Pinjam	240	154	64
	Toko	120	80	67
	Jasa	60	39	65

Sumber: Laporan Kegiatan Primkoppol Mapolda Jabar Tahun 2020-2024

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas tingkat pencapaian output kerja karyawan cenderung menurun setiap tahunnya. Untuk melihat lebih jelas data tersebut disajikan dalam bentuk visual tren dan pola yang ada melalui grafik berikut ini.



Gambar 1.1 Grafik Persentase Output Kerja Karyawan Primkoppol Mapolda Jabar Tahun 2020-2024

Berdasarkan Tabel 1.1 dan Gambar 1.1 di atas, menjelaskan target dan capaian kerja karyawan Primkoppol Mapolda Jabar yang dibedakan berdasarkan unit usaha, dari tahun 2020 hingga 2024. Target kerja dibagi ke dalam tiga unit utama, yaitu: Simpan Pinjam, Perdagangan/Toko, dan Jasa. Masing-masing unit memiliki jumlah output kerja tahunan yang telah ditentukan sebagai ukuran kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokok koperasi.

Unit simpan pinjam ditargetkan menyelesaikan 240 output kerja per tahun, yang meliputi pengelolaan data pinjaman dan simpanan, proses verifikasi, penagihan, hingga pelaporan bulanan. Namun, capaian output kerja unit ini mengalami penurunan dari 216 pekerjaan yang terselesaikan pada tahun 2020

(90%) menjadi hanya 154 pada tahun 2024 (64%). Penurunan ini antara lain disebabkan oleh belum tercapainya beberapa kegiatan penting seperti: verifikasi dokumen yang sering tertunda, peningkatan piutang akibat lemahnya penagihan kredit, serta laporan bulanan yang tidak tersusun secara lengkap. Beberapa laporan tidak selesai tepat waktu, dan sebagian lainnya disusun tanpa melalui validasi silang data, yang berisiko menurunkan akurasi pelaporan koperasi.

Pada unit Perdagangan/Toko, dari total target tahunan sebanyak 120 output kerja, capaian juga menurun dari 108 (90%) menjadi 80 (67%). Penurunan ini disebabkan oleh masih banyaknya pekerjaan yang belum tercapai, antara lain: pencatatan stok barang yang tidak rutin diperbarui, keterlambatan dalam pengadaan barang kebutuhan anggota, serta laporan evaluasi toko yang tidak lengkap. Karyawan toko juga mengalami kesulitan dalam menangani permintaan anggota yang bersifat mendadak atau di luar jadwal distribusi biasa, yang menunjukkan perlu peningkatan dalam manajemen waktu dan respons pelayanan.

Sedangkan pada Unit Jasa, dari 60 target kerja tahunan, hanya 39 yang berhasil dicapai pada tahun 2024 (65%), menurun dari 54 pada tahun 2020. Kegiatan yang belum tercapai di unit ini meliputi: tidak lengkapnya dokumentasi kegiatan koperasi seperti RAT dan rapat rutin, laporan mitra usaha yang tidak diperbarui secara berkala, serta tidak adanya penambahan mitra kerja baru selama dua tahun terakhir. Ini menunjukkan rendahnya inisiatif kerja dan belum optimalnya kemampuan dalam pengelolaan hubungan kerja sama yang seharusnya menjadi bagian dari peran karyawan di unit ini.

Secara keseluruhan, penurunan capaian output kerja yang terjadi di semua unit usaha selama lima tahun terakhir tidak hanya menggambarkan penurunan produktivitas, tetapi juga menjadi cerminan dari tantangan kompetensi sumber daya manusia di internal koperasi. Beberapa aspek kompetensi yang tampak belum optimal antara lain: ketelitian administrasi, kemampuan menyusun laporan yang akurat dan tepat waktu, keterampilan komunikasi dalam penagihan atau pelayanan, serta inisiatif untuk memperbaiki atau mengembangkan pekerjaan di luar rutinitas harian. Oleh karena itu, penurunan capaian kerja dalam tabel ini menjadi dasar yang logis untuk meneliti dan menganalisis kompetensi karyawan secara lebih mendalam, agar ke depan koperasi dapat mencapai kembali target-target yang telah ditetapkan secara maksimal. Jika kondisi tersebut terus berlangsung, maka akan berdampak pada menurunnya kinerja organisasi dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil wawancara bersama pengurus Primkoppol Mapolda Jabar terdapat beberapa fenomena mengenai lemahnya kompetensi karyawan, di antaranya:

1. Kurangnya pengetahuan teknis terhadap bidang kerja yang diemban, hal tersebut dapat terlihat dari banyaknya pekerjaan administratif dan pelaporan yang tidak disusun secara sistematis, tidak tervalidasi dengan baik, dan kerap tertunda pelaksanaannya.

2. Keterampilan kerja yang belum memadai, hal tersebut dapat terlihat dari lambatnya proses pelayanan di toko, kurang responsifnya penanganan kebutuhan anggota, serta belum adanya sistem kerja yang rapi dalam pengelolaan barang.
3. Sikap kerja yang belum mencerminkan profesionalisme, hal tersebut dapat terlihat dari ketidakterlibatan karyawan dalam aktivitas pengembangan koperasi, pasifnya sikap terhadap program kerja baru, dan kurangnya kontribusi dalam menjalin hubungan dengan mitra luar.

Selain itu, informasi lain yang diperoleh menunjukkan bahwa:

1. Pelatihan dan pengembangan karyawan belum dilakukan secara maksimal, sehingga karyawan tidak memiliki kesempatan untuk meningkatkan kompetensi secara formal.
2. Evaluasi kompetensi karyawan belum dilaksanakan secara berkala, menyebabkan tidak terdeteksinya penurunan kemampuan kerja atau tidak sesuai kompetensi dengan tuntutan pekerjaan.

Temuan-temuan tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Afnan Mardhatillah (2020) dalam penelitiannya di KPRI Wirapraja Indramayu yang menyatakan bahwa kompetensi sangat memengaruhi kinerja karyawan. Ia menekankan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan sikap harus terpenuhi untuk mencapai hasil kerja optimal.

Penelitian lain oleh Elvi Yulianti Ona (2019) pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung juga menemukan bahwa peningkatan kompetensi karyawan berdampak langsung terhadap efektivitas dan produktivitas kerja, terutama dalam memenuhi target operasional.

Hal serupa ditegaskan dalam penelitian Tina Tresnawati di Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma (2019), yang mengungkap bahwa karyawan dengan kompetensi tinggi lebih mampu mencapai target kerja dan memberikan pelayanan prima kepada anggota.

Melihat fenomena yang terjadi dan pentingnya kompetensi dalam mendukung pencapaian kinerja karyawan, maka dilakukan penelitian di Primkoppol Mapolda Jabar dengan judul: “Analisis Kompetensi Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang penelitian maka pokok permasalahan yang dapat diidentifikasi adalah:

1. Bagaimana kompetensi karyawan Primkoppol Mapolda Jabar.
2. Bagaimana kinerja karyawan pada Primkoppol Mapolda Jabar.
3. Upaya apa yang harus dilakukan manajemen untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan kompetensi pada Primkoppol Mapolda Jabar.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk menganalisis kompetensi karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan maksud penelitian di atas, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui:

1. Kompetensi karyawan pada Primkoppol Mapolda Jabar.
2. Kinerja karyawan pada Primkoppol Mapolda Jabar.
3. Upaya yang harus dilakukan manajemen untuk meningkatkan kompetensi sehingga kinerja karyawan lebih baik pada Primkoppol Mapolda Jabar.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, secara teoritis serta informasi yang dapat digunakan untuk peneliti lebih lanjut atau penelitian lainnya yang berkaitan dengan masalah ini dalam upaya mengembangkan koperasi khususnya dalam bidang sumber daya manusia mengenai kompetensi karyawan yang sesuai dengan ketentuan dan kebijakan yang berlaku.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Bagi Primkoppol Mapolda Jabar dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan bahan pengetahuan dan informasi tambahan mengenai kompetensi kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.