

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Era globalisasi memiliki dampak bagi perkembangan perekonomian di Indonesia. Dampak perkembangan ini juga sangat dirasakan oleh para pelaku ekonomi terutama yang menjadi pilar utama perekonomian Indonesia yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) dan Koperasi. Ketiga pelaku ekonomi tersebut harus saling dapat bekerja sama dalam menjalankan dan mengelola usahanya, sehingga dapat mewujudkan tujuan pembangunan nasional yaitu untuk menciptakan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat Indonesia yakni melalui pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki baik sumber daya modal maupun sumber daya manusia. Ketiga pelaku ekonomi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terbaiknya sehingga dapat terus tumbuh dan memperkuat perekonomian Negara.

Koperasi merupakan bagian penting dalam struktur ekonomi Indonesia. Menurut data Kementerian Koperasi dan UKM (per 2024), Indonesia memiliki lebih dari 127 ribu koperasi aktif dengan jumlah anggota mencapai puluhan juta orang. Total kontribusi koperasi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional terus meningkat. PDB (Produk Domestik Bruto) adalah total nilai barang dan jasa yang diproduksi oleh suatu negara dalam periode waktu tertentu (biasanya satu tahun). PDB mencerminkan tentang kesehatan ekonomi suatu negara, PDB yang meningkat menunjukkan pertumbuhan ekonomi yang positif.

Koperasi sebagai soko guru perekonomian nasional mampu memberikan kontribusi yang cukup baik terhadap PDB Nasional dalam 10 tahun terakhir. Data dari Kementerian Koperasi dan UKM (KemenKopUKM) peran koperasi pada PDB meningkat menjadi 6,2 % di tahun 2024 dari sebelumnya 5,7 %. PDB koperasi 6,2% artinya kontribusi usaha koperasi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional adalah sebesar 6,2%. Ini menunjukkan bahwa dari total nilai seluruh barang dan jasa yang dihasilkan di suatu negara (PDB), 6,2% diantaranya berasal dari kegiatan usaha koperasi.

Deputi Bidang Perkoperasian Ahmad Zabadi menjelaskan peningkatan kontribusi ini dipicu oleh beberapa kebijakan afirmatif dari pemerintah seperti modernisasi koperasi. Kemudian korporatisasi petani yang menghadirkan ekosistem hulu hilir dengan menciptakan nilai tambah ekonomi bagi petani anggota koperasi. "Kami ingin koperasi menjadi bagian dari rantai pasok dari ekosistem bisnis dan terhubung dengan dunia usaha lain atau industri. Program hilirisasi koperasi kita dorong agar terintegrasi dari hulu ke hilir dalam konteks koperasi di sektor riil," kata Ahmad Zabadi dalam keterangannya.

Sebagai soko guru perekonomian nasional, koperasi memang memiliki peranan strategis dalam memperkuat ekonomi rakyat dan mengurangi kesenjangan sosial. Selain sebagai lembaga dalam meningkatkan taraf hidup dan berazaskan pada kekeluargaan, koperasi mempunyai peranan dan fungsi yang sangat penting dalam pembangunan perekonomian di Indonesia, karena pada prinsipnya koperasi adalah kumpulan orang-orang yang berusaha bersama untuk memenuhi kebutuhannya melalui usaha ekonomi atas dasar satu kepentingan bersama

pernyataan di atas juga tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 1992 Pasal 1 Tentang Perkoperasian yaitu:

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

Berdasarkan pengertian di atas koperasi adalah suatu lembaga ekonomi masyarakat yang bisa membangun perekonomian nasional dengan menjunjung tinggi nilai gotong royong, solidaritas, dan keadilan sosial yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat. Peran koperasi dijabarkan pada tujuan koperasi yang tercantum di dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Pasal 3 Tentang Perkoperasian yaitu:

**“Koperasi bertujuan untuk 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 UUD 1945”.**

Koperasi bukan sekadar entitas ekonomi, melainkan juga alat perjuangan untuk menciptakan keadilan sosial dan pemerataan kesejahteraan. Tujuan koperasi dapat dicapai apabila sumber daya manusia di koperasi bisa menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik agar kesejahteraan anggota bisa tercapai. Pengelolaan koperasi membutuhkan pengurus koperasi yang tidak hanya mampu menggerakkan organisasi, tetapi juga mampu mengarahkan kinerja koperasi ke arah yang lebih baik dan berkelanjutan. Dalam struktur koperasi, pengurus dipilih melalui rapat anggota dan menerima mandat langsung dari para anggota untuk memimpin dan mengembangkan koperasi. Pengurus memiliki fungsi dan wewenang sebagai pelaksana keputusan tertinggi dalam organisasi diantaranya

yaitu hasil rapat anggota, dan bertanggung jawab terhadap keberhasilan atau kegagalan koperasi. Oleh karena itu, pengurus koperasi harus memiliki keterampilan manajerial, kemampuan beradaptasi terhadap perubahan situasi, serta mampu mengambil keputusan yang tepat demi kemajuan koperasi dan kesejahteraan anggotanya. Tugas dan wewenang pengurus koperasi yang dijelaskan dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Pasal 30 Ayat 1 sebagai berikut:

1. Pengurus bertugas

- a. Mengelola koperasi dan usahanya.
- b. Mengajukan rancangan kerja serta rancangan rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi, menyusun rencana pendidikan dan pelatihan, dan komunikasi koperasi untuk diajukan kepada Rapat Anggota.
- c. Menyelenggarakan Rapat Anggota.
- d. Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.
- e. Menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris secara tertib.
- f. Memelihara daftar buku anggota dan pengurus.

2. Pengurus berwenang

- a. Mewakili koperasi di luar dan di dalam pengadilan.
- b. Memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru serta pemberhentian anggota sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar.
- c. Melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan kemanfaatan koperasi sesuai dengan tanggungjawabnya dan keputusan Rapat Anggota.

Pengurus koperasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pengelola memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, menjelaskan, dan memberikan gambaran yang jelas mengenai pekerjaan kepada seluruh karyawannya. Pekerjaan tersebut meliputi pembagian tugas, tanggung jawab, serta standar kerja yang harus dipenuhi, sehingga setiap karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien serta sesuai dengan tujuan koperasi. Apabila pengurus mampu menjalankan fungsinya dengan optimal, maka ini juga akan membantu untuk pencapaian tujuan koperasi, yaitu meningkatkan kesejahteraan anggota dan memberikan manfaat bagi masyarakat secara luas.

Koperasi Guru dan Umum Cicarimanah (Koperasi GUCI) adalah salah satu koperasi yang berada di Kabupaten Sumedang dengan No Badan Hukum 5092/BH/PAD/DK.10.13/V/2023 Tanggal 01 Mei 2003 bertempat di Desa Cicarimanah, Kecamatan Situraja, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat. Kepengurusan Koperasi GUCI terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara yang dipilih dari Hasil Rapat Pemilihan Pengurus. Pengawas koperasi terdiri dari tiga orang yang setiap waktu memantau kegiatan koperasi dan mengawasi jalannya kegiatan usaha yang dilakukan oleh pengurus dan karyawan.

Koperasi GUCI bergerak di bidang Unit Usaha diantaranya :

#### 1. Simpan Pinjam

Unit Usaha ini memberikan kredit pinjaman kepada para anggota dengan jasa 3% menurun per bulan dan lama cicilan sampai 20 kali cicilan atau disesuaikan dengan besarnya pinjaman modal. Dalam usaha Simpan Pinjam ini dilengkapi dengan modal dari dana Konvensasi BBM yang merupakan bantuan modal

pinjaman bergulir dari Pihak III (Pemerintah) yang pengelolaannya dilakukan secara terpisah, sedangkan pelaksanaan penyaluran kreditnya sama seperti Unit Usaha Simpan Pinjam.

## 2. Unit Usaha Perdagangan/Waserda

Unit Usaha Waserda menyediakan kebutuhan sembako dengan harga terjangkau. Usaha perdagangan menyelenggarakan kerja sama dengan anggotabaik dalam pengadaan barang maupun penjualan barang yang berupa pesanan.

Untuk menjalankan kegiatan usaha tersebut pengurus dibantu oleh 7 orang karyawan yang direkrut dari luar dan terbagi disetiap unit usaha. Pengurus dipilih dari dan oleh anggota Koperasi, dan berperan mewakili anggota dalam menjalankan kegiatan organisasi maupun usaha koperasi. Pengurus memperoleh wewenang dan kekuasaan dari hasil keputusan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Pengurus berkewajiban melaksanakan seluruh kegiatan usaha berdasarkan AD/ART Koperasi yang dihasilkan dari keputusan Rapat Anggota guna memberikan manfaat kepada anggota Koperasi. Selain itu juga pengurus berkewajiban untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tercapainya tujuan koperasi. Berikut adalah tabel karyawan masing-masing unit di Koperasi GUCI pada tahun buku 2024:

**Tabel 1. 1 Jumlah karyawan Koperasi GUCI tiap Unit Usaha Tahun 2024**

Unit Usaha	Jumlah (orang)
Simpan Pinjam	3
Perdagangan/Waserda	4

*Sumber: Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus Koperasi GUCI Tahun 2024*

Berdasarkan tabel 1.1 dinyatakan bahwa jumlah karyawan di Koperasi GUCI hanya berjumlah 7 orang yang terdiri dari 3 orang karyawan unit simpan pinjam

dan 4 orang karyawan waserda. Kurangnya koordinasi antara karyawan dengan pengurus pada unit usaha simpan pinjam karena karyawan merasa dengan jumlah karyawan yang terlalu sedikit terutama untuk melakukan pekerjaan di lapangan yaitu melakukan penagihan iuran wajib dan angsuran pinjaman kepada anggota yang jaraknya tidak berdekatan sehingga menghabiskan banyak waktu.

Pengurus koperasi memiliki tanggungjawab penting untuk dapat mengarahkan dan memotivasi karyawannya dalam memberikan pelayanan terhadap kebutuhan anggota. Selain itu, keberhasilan dalam membina karyawan juga menjadi faktor utama dalam menjaga kepercayaan anggota, yang dalam koperasi berperan ganda sebagai pemilik sekaligus pelanggan. Berikut ini adalah perkembangan jumlah anggota Koperasi GUCI selama periode 2020-2024 :

**Tabel 1. 2 Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi GUCI Tahun 2020-2024**

Tahun	Jumlah Anggota (orang)			Jumlah Akhir Tahun (Orang)
	Awal tahun	Masuk	Keluar	
2020	476	10	29	457
2021	457	23	42	438
2022	438	10	29	392
2023	392	3	59	336
2024	336	1	58	279

*Sumber: Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus Koperasi GUCI Tahun 2020-2024*

Berdasarkan pada tabel 1.2 jumlah anggota koperasi yang masuk cenderung lebih sedikit jika dibandingkan dengan anggota yang keluar. Anggota yang keluar ini merupakan guru dan umum disebabkan oleh pensiun, pindah tugas dan meninggal dunia serta adanya anggota yang mengajukan permohonan pengundurkan diri menjadi anggota koperasi. Pengurus akan menyeleksi anggota, bagi anggota yang tidak aktif tentunya akan dikenakan sanksi dan selanjutnya akan

dikeluarkan dari keanggotaannya. Koperasi GUCI merupakan koperasi yang beranggotakan guru dan umum, pada tahun 2024 jumlah anggota koperasi berjumlah 279 orang yang terdiri dari 9 orang anggota berprofesi sebagai guru dan 270 orang lainnya berasal dari warga setempat. Agar dapat memberikan manfaat kepada seluruh anggota koperasi, pengurus seharusnya mampu mengelola kegiatan usaha koperasi dengan baik. Berikut ini dapat dilihat tabel perkembangan pendapatan kegiatan unit usaha yang dilakukan Koperasi GUCI selama periode 2019-2023:

**Tabel 1. 3 Perkembangan Pendapatan Unit Usaha Koperasi GUCI Tahun 2019-2023**

Tahun	Unit Usaha				
	Simpan Pinjam (Rp)	Perdagangan/ Waserda (Rp)	Total (Rp)	Biaya-Biaya (Rp)	SHU (Rp)
2019	763.194.725	173.254.921	936.449.646	884.699.646	51.750.000
2020	709.627.724	180.091.179	889.718.903	837.968.903	51.750.000
2021	614.823.105	178.314.038	793.137.143	742.137.143	51.000.000
2022	440.774.244	172.568.697	703.342.941	656.342.941	47.000.000
2023	398.392.967	187.680.478	586.073.445	561.073.445	25.000.000

*Sumber: Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus Koperasi GUCI Tahun 2019-2023*

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat pada unit usaha simpan pinjam Koperasi GUCI tahun 2019-2023 mengalami penurunan pendapatan yang signifikan hal ini dikarenakan masih banyaknya kredit macet yang berada di anggota. Dalam hal penagihan kredit macet, karyawan masih kurang optimal dalam melakukan tugasnya karena tidak secara rutin dan terjadwal dalam pengihan kredit kepada anggota. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak mampu memecahkan masalah pekerjaan yaitu bagaimana cara agar anggota membayar kewajibannya tepat waktu.

Perkembangan pendapatan unit usaha perdagangan/waserda Koperasi GUCI tahun 2019-2023 penurunan dan kenaikan. Penurunan tahun 2021-2022 disebabkan oleh kurang maksimalnya karyawan dalam melayani anggota seharusnya karyawan lebih mengutamakan dalam pelayanannya terhadap anggota karena anggota sebagai pemilik dan pengguna koperasi sehingga banyak anggota yang kurang tertarik untuk berbelanja di koperasi. Karyawan juga kurang dalam melakukan promosi kepada anggota dan masih kurang teliti dalam membuat pencatatan perdagangan sehingga masih ada beberapa kesalahan.

Berdasarkan hasil pengamatan langsung ketika di lapangan, masih terdapat beberapa permasalahan terkait kinerja karyawan Koperasi GUCI, yaitu bisa dilihat dari aspek kuantitas, kualitas, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Contoh permasalahan yaitu terkait dengan jumlah pekerjaan rutin yang belum dapat diselesaikan secara cepat dan tepat waktu, hal ini bisa dilihat dari keterlambatan dalam penyusunan laporan keuangan, yang mengakibatkan ketrlambatan pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan (RAT) tahun 2024.

Selain itu, permasalahan dari aspek kualitas, hasil pekerjaan karyawan, masih ditemukan beberapa kekurangan. Karyawan belum sepenuhnya melengkapi dan memperbarui dokumen-dokumen penting koperasi, seperti profil koperasi, struktur organisasi, dan buku laporan RAT tahun 2024. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan kedisiplinan dan tanggung jawab dalam penyelesaian tugas-tugas administratif koperasi.

Untuk mencapai kinerja yang optimal, pengurus koperasi perlu memberikan perhatian terhadap kinerja karyawan serta memenuhi kebutuhan mereka, seperti

pemberian tunjangan yang layak, penghargaan atas pencapaian kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Selain itu, pengurus juga diharapkan mampu mengarahkan dan membimbing karyawan agar dapat bekerja sama, serta berpartisipasi aktif dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Hal ini juga perlu untuk menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap tujuan koperasi. Dengan demikian semakin baik peran pengurus diharapkan akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan, sehingga koperasi mencapai tujuannya yaitu mensejahterakan anggota.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan yang dilakukan di Koperasi GUCI, ditemukan beberapa dugaan penyebab mengapa peran pengurus belum sepenuhnya sesuai dengan hasil keputusan rapat dapat diindikasikan sebagai berikut :

1. Pengurus dinilai kurang maksimal dalam melakukan pembinaan terhadap karyawan, terutama dalam hal pengarahan dan penjelasan mengenai tata kelola usaha serta administrasi koperasi. Hal ini terlihat dari minimnya kegiatan pelatihan yang diikuti oleh koperasi, di mana pelatihan hanya dilakukan dua tahun sekali dan itu pun diikuti jika diadakan oleh Dinas Koperasi. Koperasi belum memiliki inisiatif untuk menyelenggarakan pelatihan secara rutin setiap tahun.
2. Pengurus kurang memberikan monitoring, *briefing* dan pengawasan terhadap karyawan seperti kurang memperhatikan karyawan dalam melaksanakan pemberian pinjaman kepada anggota, kerapian kerja karyawan, dan penggunaan waktu yang digunakan oleh karyawan dengan ketepatan waktu pelayanan yang

diberikan kepada anggota serta kurangnya pengawasan terhadap penagihan kredit macet karena di Koperasi GUCI tidak ada manajer.

3. Pengurus masih kurang koordinasi dan komunikasi dengan baik terhadap karyawan sehingga masih terdapat paham senioritas antara pengurus dan karyawan dan pengurus kurang tegas terhadap karyawan yang menyimpang.
4. Pengurus kurang mampu menciptakan kerjasama antar karyawan sehingga kerjasama antara karyawan unit simpan pinjam dan unit perdagangan kurang baik seperti terlambatnya pengumpulan laporan keuangan.

Menurut Fazrien, et al., (2014) yang menyatakan adanya hubungan yang kuat dan positif antara peran pengurus dengan kinerja karyawan, dimana sebagai pemimpin harus bisa melaksanakan perannya dengan baik sehingga dapat mencapai kinerja karyawan yang baik dalam rangka mencapai tujuan dari organisasi.

Berdasarkan pemaparan latar belakang, fenomena yang terjadi di lapangan serta hasil penelitian terdahulu, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait bagaimana peran pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan. Studi Kasus Pada Koperasi GUCI Desa Cicarimanah, Kecamatan Situraja, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran pengurus di Koperasi GUCI.
2. Bagaimana kinerja karyawan di Koperasi GUCI.

3. Bagaimana peran pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di Koperasi GUCI.
4. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui peran pengurus.

### **1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud penelitian ini adalah untuk mengolah data dan informasi dalam rangka menganalisis sejauh mana peran pengurus upaya meningkatkan kinerja karyawan.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pengetahuan ilmiah berupa eksplanasi sebagai berikut:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan pelaksanaan peran pengurus pada Koperasi GUCI.
2. Mengkaji tingkat kinerja karyawan pada Koperasi GUCI berdasarkan indikator yang telah ditetapkan.
3. Menganalisis peran pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi GUCI.
4. Mengidentifikasi dan mengevaluasi berbagai upaya strategis yang dilakukan pengurus dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat, baik dari aspek pengembangan ilmu pengetahuan terutama didalam ruang lingkup

koperasi maupun dari aspek guna laksana bagi Koperasi GUCI dan diiharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak diantaranya :

1. Bagi Pengembang Ilmu Manajemen

Secara umum dan khusus, penelitian ini diharapkan dapat menjadi titik referensi untuk pengelolaan manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Peneliti Lain

Sebagai dasar untuk perbandingan, teori yang telah diperoleh melalui penelitian dengan realitas yang ada, serta sebagai sumber referensi bagi peneliti lain.

**1.4.2 Kegunaan Praktis**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat dan masukan sebagai bahan informasi khususnya bagi Koperasi GUCI dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan peran pengurus untuk meningkatkan kinerja karyawan.

