

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada hakikatnya pembangunan adalah proses yang terus menerus dan berkesinambungan dalam usaha mencapai tujuan, misalnya pembangunan nasional. Sasaran utama yang dilaksanakan oleh pemerintah dalam pembangunan nasional saat ini adalah meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata.

Pembangunan ekonomi salah satunya, merupakan pembangunan yang sangat penting yang harus dikembangkan. Melalui pembangunan ekonomi diharapkan dapat menunjukkan perbaikan dan peningkatan kesejahteraan rakyat.

Pembangunan ekonomi di Indonesia dilaksanakan oleh para pelaku ekonomi. Pelaku ekonomi tersebut terdiri dari tiga sektor yaitu koperasi, pemerintah (BUMN) dan swasta. Ketiga sektor ekonomi ini harus saling menopang dan bekerjasama dengan baik agar dapat mencapai tujuan.

Sejalan dengan itu, Indonesia merupakan negara yang menganut system demokrasi ekonomi pancasila. Dimana sistem ekonomi ini harus mengikuti kaidah-kaidah pembangunan ekonomi yang mengarah kepada pembangunan ekonomi nasional berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Salah satu landasan pokok yang dijadikan pedoman dalam melaksanakan pembangunan ekonomi yaitu di dalam Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 33 Ayat (1) yang menyatakan bahwa :

“Perekonomian di susun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan.”

Penjelasan pasal tersebut sesuai dengan prinsip koperasi, karena itu koperasi mempunyai misi untuk berperan nyata dalam menyusun perekonomian yang berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi yang mengutamakan kemakmuran masyarakat bukan kemakmuran orang-perorangan.

Koperasi sebagai organisasi ekonomi harus berusaha mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya bahkan harus dapat menumbuhkembangkan hidup bersaing, sehingga koperasi mendapat kedudukan yang sama atau setara dengan BUMN (Badan Usaha Milik Negara), BUMS (Badan Usaha Milik Swasta) atau badan usaha lainnya.

Adapun pengertian koperasi itu sendiri menurut Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 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 berdasar atas asas kekeluargaan.”

Berdasarkan Undang-Undang tersebut, maka kerjasama yang di bangun secara kekeluargaan antara koperasi dan masyarakat diharapkan mampu

meningkatkan perekonomian nasional karena koperasi bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Di Indonesia koperasi dapat dikatakan sebagai tulang punggung dalam membangun perekonomian nasional, karena selain menjadi soko guru perekonomian nasional, koperasi juga merupakan badan pembinaan masyarakat yang dapat memperkokoh kedudukan ekonomi bangsa. Maka dari itu, koperasi perlu dipertahankan dan dikembangkan.

Pada saat ini perkembangan koperasi masih kurang mendapat perhatian karena koperasi menunjukkan kinerja yang kurang dan citra yang tidak lebih baik dari sebelumnya. Situasi ini merupakan salah satu bukti bahwa komitmen pemerintah masih kurang dalam pembangunan dan pengembangan koperasi. Pembangunan adalah proses yang harus berkelanjutan dan tersistem. Oleh karena itu, sistem manajemen koperasi yang diterapkan harus memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan dan motivasi yang tinggi serta kekompakan kerja dari seluruh unsur pelaksana manajemen. Pendayagunaan sumber daya manusia dalam hal ini karyawan pada koperasi perlu dikelola secara profesional agar terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan dan kemampuan organisasi koperasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama dalam pendayagunaan sumber daya karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Koperasi sebagai wadah ekonomi rakyat diharapkan dapat turut serta dalam mengurangi berbagai ketimpangan ekonomi, melaksanakan pemerataan guna mencapai pertumbuhan yang menyeluruh serta menghapus ketergantungan

ekonomi kelompok miskin dan menghapus kemiskinan. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian dalam pasal 3 disebutkan bahwa:

“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 berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.”

Berdasarkan tujuan koperasi tersebut maka koperasi seharusnya memberikan pelayanan dan keutamaan bagi anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya. Kelebihan dari koperasi adalah koperasi dapat membantu anggotanya dengan menyediakan kebutuhan sehari-hari mereka. Dalam hal ini koperasi harus berusaha meningkatkan kinerjanya, dengan cara lebih proaktif dalam memberikan pelayanan kepada anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Anggota koperasi adalah pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi. Partisipasi anggota merupakan unsur utama dalam memacu kegiatan dan untuk mempertahankan ikatan pemersatu di dalam koperasi. Koperasi sebagai *business entity* dan *social entity* dibentuk oleh anggota-anggota untuk menggapai manfaat tertentu melalui partisipasi.

Partisipasi adalah kesediaan untuk membantu berhasilnya setiap program sesuai dengan kemampuan, setiap orang tanpa berarti mengorbankan kepentingan diri sendiri. Salah satu bentuk keberhasilan koperasi dapat dilihat dari perolehan SHU yang lebih baik setiap tahunnya karena koperasi sebagai lembaga yang

bergerak dalam bidang ekonomi tidak terlepas dari pendapatan yang diperoleh selama satu tahun. Mengingat kegunaan dan fungsi dari penyisihan SHU yang begitu banyak, maka perolehan SHU bagi koperasi setiap tahunnya menjadi sangat penting.

Sampai saat ini koperasi belum mampu menunjukkan kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian nasional. Teridentifikasi 7 masalah kualitatif yang dialami koperasi Indonesia, yaitu (1) citra, (2) kemandirian, (3) kualitas Sumber Daya Manusia, (4) Manajemen, (5) ketersediaan, dan (6) akses permodalan, (7) jaringan usaha (Suryadharma Ali, 2004).

Koperasi memiliki citra sebagai organisasi yang memiliki Sumber Daya Manusia yang kurang dan kemampuan manajerial yang tidak kompeten sehingga kebanyakan orang memandang sebelah mata terhadap koperasi. Sebagaimana telah di ungkapkan, Sumber Daya Manusia yang kompeten adalah sumber utama keunggulan sebuah organisasi dalam menjalankan aktivitas penyediaan barang dan jasa berkualitas tinggi dan dalam menjaga kelangsungan hidupnya. Persoalannya adalah kompetensi sumber daya manusia yang ada didalam organisasi, tidaklah selalu sesuai dengan apa yang diperlukan untuk mewujudkan keberhasilan sebuah pekerjaan. 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.

Kinerja seseorang dapat dilihat dari sejauh mana tingkat kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki. Menurut Anwar Mangkunegara (2006:67) mengemukakan bahwa :

“kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Aktivitas ini dapat memberikan umpan balik dan koreksi terhadap tingkat kompetensi yang dimiliki oleh suatu perusahaan dalam pengambilan keputusan organisasi tentang pelaksanaan kerja mereka. Adapun menurut Sally wehmeiner-Michael Abhy (2009:246) berpendapat bahwa “kompetensi adalah kemampuan untuk mengerjakan sesuatu dengan baik atau sesuatu keterampilan yang diperlukan untuk suatu pekerjaan atau tugas tertentu”.

Koperasi akan berkembang dan mampu menyelenggarakan proses kegiatan yang baik di KUD Setia Manggung apabila didukung oleh Sumber Daya Manusia dalam hal ini yang berkompeten dibidangnya. Koperasi Unit Desa (KUD) Setia Manggung, beralamat Jl. Raya Parakanmuncang No.247 Desa Sindangpakuon Kecamatan Cimanggung Pos 45364 Kabupaten Sumedang, Informasi KUD Setia Manggung : Telp./Fax. 0227797967. KUD Setia Manggung sendiri berdiri tanggal 5 Maret 1998, dengan Badan Hukum No 6439/BH/PAD/KWK.10.III/1998. KUD Setia Manggung mempunyai anggota 115 orang melibatkan pengurus sebanyak 3 orang, pengawas 3 orang, dan jumlah karyawan sebanyak 4 orang. Adapun unit usaha KUD Setia Manggung, Cimanggung sebagai berikut:

- a. Unit Usaha Pelayanan Simpan Pinjam (PSP)
- b. Unit Usaha Sarana Produksi Pertanian (SAPROTAN)
- c. Unit Usaha Jasa Payment Point Online Bank (PPOB)
- d. Unit Usaha Jasa Investasi

Untuk mencapai kinerja karyawan yang baik, maka dituntut peran pengurus dalam menggunakan kepemimpinannya dengan mempertimbangkan situasi dan kematangan karyawan. Pengurus harus mampu menggerakkan karyawan dan menjelaskan struktur yang ada agar setiap karyawan dapat memahami dan menyelesaikan pekerjaannya sehingga tidak terjadi tumpang tindih, serta harus mampu memberikan gambaran garis besar prosedur kerja bagi karyawan.

Terdapat suatu permasalahan yang dihadapi oleh KUD Setia Manggung, yaitu tidak terealisasinya Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi setiap tahunnya, pada 3 (Tiga) tahun terakhir mengalami penurunan dalam hal pencapaian hasil kerja dan jumlah SHU yang sangat signifikan. Hal ini dapat dilihat pada Tabel berikut:

IKOPIN

Tabel 1.1 Rekapitulasi Pendapatan Unit Usaha KUD Setia Manggung Tahun 2014-2018

Tahun	Unit Usaha Simpan Pinjam (USP)	Unit Saprotan (Pupuk)	Unit PPOB (Payment Point Online Bank)	Unit Usaha Jasa Investasi
2014 (Rp)	39.529.682,00	931.858.342,00	98.797.151,00	21.713.000,00
2015 (Rp)	68.611.266,00	725.304.619,00	100.701.117,00	29.855.000,00
2016 (Rp)	44.588.300,00	31.919.929,00	80.666.998,00	27.650.000,00
2017 (Rp)	17.586.000,00	18.454.272,00	62.102.900,00	650.000,00
2018 (Rp)	9.930.000,00	16.116.056,00	54.065.700,00	8.545.000,00

Sumber : Laporan Keuangan KUD Setia Manggung Tahun 2014-2018

Berdasarkan Tabel 1.1. menunjukkan bahwa Rekapitulasi Pendapatan KUD Setia Manggung Tahun 2014-2018 di atas, dapat dilihat pendapatan dari tahun ke tahun seperti pada tahun 2015-2018 mengalami fluktuatif (penurunan). Seperti unit usaha yang diantaranya Unit Usaha Simpan Pinjam (USP), Unit Saprotan (Pupuk), Unit PPOB (Payment Point Online Bank), dan Unit Usaha Jasa Investasi. Karena hal ini saya menduga bahwa kurangnya partisipasi anggota dalam memanfaatkan pelayanan unit usaha yang disediakan oleh KUD Setia Manggung.

Pendapatan tersebut akan berpengaruh pada SHU yang didapat oleh koperasi, seperti yang ditunjukkan oleh tabel 1.2 berikut ini.

Tabel 1.2 Target dan Realisasi SHU

Tahun	Target SHU pada RAPB (Rp)	Realisasi SHU (Rp)	(%)	Keterangan
2014	210.000.000	221.247.639	106	Efektif
2015	270.000.000	229.347.393	84	Tidak Efektif
2016	282.000.000	177.006.527	62	Tidak Efektif
2017	180.700.000	101.008.172	55	Tidak Efektif
2018	5.000.000	2.343.495	46	Tidak Efektif

Sumber : Laporan Keuangan KUD Setia Manggung Tahun Buku 2014-2018

Berdasarkan Tabel 1.2 Target dan Realisasi SHU di atas, pada laporan keuangan di tahun 2014 sampai dengan tahun 2018. Tahun 2018 KUD Setia Manggung mengalami penurunan jumlah SHU yang sangat signifikan, dengan target Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja sebesar Rp. 50.000.000,- sedangkan jumlah pendapatan yang terealisasi sebesar Rp. 2.343.495,00,- dengan persentase sebesar 46% hal tersebut menunjukkan target Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja tidak tercapai, sehingga koperasi tersebut dapat dikatakan tidak efektif apabila dengan membandingkan target Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja dengan SHU yang diterima anggota. Hal ini tidak terlepas dari kinerja karyawan dalam melayani anggota yang merupakan pendapat dari pengurus dan anggota dan diduga karena dari segi kompetensi karyawan dibidang perkoperasian yang belum memadai sehingga menyebabkan kinerja karyawan yang belum baik. Seperti diungkapkan oleh Tracey (Rully Indriawan 2013:78):

“Bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk menampilkan perilaku kerja terutama dalam merealisasikan program yang telah ditentukan sebelumnya.”

Hal ini sesuai dengan pendapat Menurut Spencer (Moehariono, 2012:10) menyatakan bahwa :

“Hubungan antara kompetensi karyawan dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (*the right man on the right job*”).

Berdasarkan hasil survey dan wawancara awal peneliti dapat melihat fenomena permasalahan tersebut seperti:

1. Kinerja karyawan yang rendah berpengaruh terhadap menurunnya pendapatan unit usaha.
2. Adanya pekerjaan yang tidak terselesaikan sesuai target, karena terlambat dalam penyelesaiannya yang diakibatkan karena kompetensi yang belum baik sehingga pekerjaan harus diselesaikan dirumah. Contohnya laporan pencatatan pada hari itu yang belum terekap.
3. Keterbatasan kemampuan dalam pengoperasian dan perbaikan apabila terjadi kerusakan dari segi teknologi (komputer). Contohnya dalam pembuatan laporan kerja karyawan masih merasa kesulitan dan pihak koperasi belum memiliki tenaga IT.
4. Keterampilan dalam melayani anggota yang lambat. Contohnya ketanggapan dalam melayani anggota masih kurang dan lambat.

Berdasarkan uraian tersebut akan menjadi sangat penting untuk dilakukan sebuah penelitian. Sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lani Maryani (2014:135) yang menyatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Penelitian tersebut dapat memperkuat alasan peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan yang akan dilakukan di KUD Setia Manggung.”**

1.2. Identifikasi Masalah

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

1. Bagaimana kompetensi karyawan yang dimiliki pada KUD Setia Manggung.
2. Bagaimana kinerja karyawan pada KUD Setia Manggung.
3. Apakah kompetensi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada KUD Setia Manggung.
4. Upaya apa yang harus dilakukan manajemen untuk meningkatkan kompetensi sehingga kinerja karyawan lebih baik pada KUD Setia Manggung.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk mencari, menganalisa, dan mengolah data-data dan informasi pada KUD Setia Manggung yang berkaitan dengan masalah

yang akan diteliti sehingga dapat diperoleh penjelasan yang memaparkan mengenai kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.3.2. Tujuan Penelitian

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

1. Kompetensi karyawan yang pada KUD Setia Manggung.
2. Kinerja karyawan pada KUD Setia Manggung.
3. Kompetensi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada KUD Setia Manggung.
4. Upaya yang harus dilakukan manajemen untuk meningkatkan kompetensi sehingga kinerja karyawan lebih baik pada KUD Setia Manggung.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi aspek pengembangan ilmu pengetahuan maupun bagi aspek guna laksana, yaitu:

1. Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Dari hasil penelitian ini diharapkan peneliti dapat memberikan kontribusi positif, menjadi pelengkap referensi informasi dan sumbangan pemikiran ilmu manajemen khususnya Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan bagi pihak-pihak yang terkait dalam rangka pengembangan usaha koperasi.

2. Aspek Guna Laksana

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan agar peneliti dapat memperoleh wawasan dan manfaat serta sebagai uji kemampuan dalam menerapkan teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan yaitu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi Pihak Lain

Sebagai sarana yang dapat menambah wawasan terutama bagi yang ingin mengetahui informasi mengenai masalah yang diteliti serta sebagai bahan informasi, referensi, acuan dan pembanding untuk melakukan penelitian yang sejenis.

c. Bagi Koperasi

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan dalam menemukan permasalahan yang dihadapi serta dapat memberikan masukan-masukan positif yang sifatnya membangun dan memberikan alternatif-alternatif pemecahan masalah sebagai solusinya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

IKOPIN