

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di zaman modern seperti sekarang ini banyak sekali gerakan-gerakan yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengembangkan perekonomian bangsa untuk mensejahterakan masyarakat, akan tetapi tidak semua gerakan-gerakan yang dilakukan oleh pemerintah sesuai dengan rencana yang diharapkan. Hal ini bisa terjadi karena tidak adanya keseimbangan antara sumber daya manusia dengan sistem lainnya. Untuk mewujudkan pembangunan perekonomian yang sesuai dengan harapan tentunya diperlukan keselarasan antara pelaku perekonomian.

Koperasi merupakan salah satu struktur perekonomian Negara dan bisa menjadi suatu kekuatan ekonomi yang mampu meningkatkan perekonomian Negara, baik Negara maju maupun Negara berkembang. Koperasi bisa menjadi tumpuan utama dalam membangun perekonomian, karena koperasi merupakan soko guru perekonomian dengan kata lain koperasi sebagai pilar atau penyangga utama atau tulang punggung perekonomian nasional.

Koperasi sudah mengalami peningkatan, tetapi masih ada beberapa hal yang harus dibenahi. Hal yang perlu dibenahi dalam koperasi antara lain sumber daya manusia, juga pola pikir masyarakat yang menganggap bahwa dengan berkoperasi tidak akan sejahtera. Sumber daya manusia sangat penting untuk kemajuan usaha seperti koperasi. Koperasi di Indonesia semestinya dibenahi agar dapat bersaing

dengan usaha lainnya. Inovasi juga penting karena berkaitan dengan faktor sumber daya manusia yang adalah otak penggerak dari segala sesuatu yang dijalankan.

Berdasarkan pengertian koperasi menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian pasal 1 ayat 1 bahwa :

“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 asas kekeluargaan”.

Dari pengertian koperasi tersebut dapat disimpulkan bahwa koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang seorang, orang seorang di sini tentu saja adalah manusia. Manusia dalam koperasi merupakan sasaran atau objek dalam mencapai tujuan koperasi, sekaligus merupakan sumber keputusan tertinggi atau subjek pengembangan. Manusia yang terlibat di dalam koperasi antara lain anggota, pengurus, pengawas, dan karyawan koperasi. Koperasi juga sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan, merupakan usaha bersama, tidak saling menekan dan tidak saling menjatuhkan, sekaligus sebagai guru yang mampu berperan utama dalam meningkatkan kondisi ekonomi dan kesejahteraan rakyat.

Kesejahteraan seluruh masyarakat dapat diwujudkan dengan cara melakukan perbaikan dan peningkatan di bidang ekonomi, salah satunya melalui koperasi sebagaimana dicantumkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat 1 bahwa :

“Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan”.

Adapun badan usaha yang cocok dan sesuai dengan amanat yang digariskan dalam pasal tersebut adalah koperasi. Koperasi sebagai lembaga ekonomi diharapkan mampu berkembang sejajar dengan lembaga ekonomi lainnya yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) dalam melakukan kegiatan usahanya.

Bertitik tolak dari hal tersebut yang telah digariskan bahwa pelaksanaan pembangunan nasional dapat dilakukan dengan segenap kemampuan yang dimiliki maka kebijaksanaan pemerintah dan langkah-langkah strategis yang dapat mendorong ke arah keberhasilan koperasi untuk mewujudkan cita-cita pembangunan nasional dirasakan sangat perlu dilakukan terutama dalam peran pemerintah yang dapat membantu menciptakan suatu suasana yang mendukung terhadap perjuangan koperasi dalam segala aspek kegiatannya secara berdaya guna dan berhasil guna. Di samping itu juga diperlukan adanya kesediaan dan kesadaran dari para anggota untuk memanfaatkan pelayanan koperasi serta mempunyai suatu kepentingan yang sama di antara anggota dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan bersama.

Selain itu, menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 pasal 3 tentang Tujuan Koperasi adalah :

“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”.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 pasal 3 yang sebelumnya dipaparkan di atas menunjukkan bahwa dalam rangka pencapaian tujuan pada koperasi, sebaiknya pengurus menerapkan manajemen yang baik dan teratur menyangkut segala tugas, wewenang dan tanggung jawabnya agar tidak terjadi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Dengan peranan kepemimpinan pengurus yang baik, maka diharapkan efektivitas kerja karyawan mengalami peningkatan.

Hal yang memegang peranan penting adalah sumber daya manusianya, untuk itu diperlukan tata hubungan kerja sama dan kebersamaan di antara para pengelola terutama antara pengurus dan karyawan sebagai pelaksana kegiatan koperasi. Koperasi baik dari segi organisasi maupun usaha tidak mungkin dilaksanakan oleh pengurus saja, tetapi perlu didukung dan dibantu oleh karyawan, karena tanpa adanya peran aktif karyawan keberhasilan koperasi tidak akan tercapai. Oleh karena itu pengurus sebagai pimpinan harus mampu menggerakkan, mengerahkan, dan mempengaruhi karyawan agar mampu dan mau bekerja dalam mencapai tujuannya.

Kepemimpinan memiliki peranan penting dalam suatu organisasi, sebab peranan seorang pemimpin pada dasarnya merupakan penjabaran serangkaian fungsi kepemimpinan, sedangkan fungsi kepemimpinan merupakan suatu upaya untuk mengajak atau menghimbau semua bawahan atau pengikut, agar dengan penuh kemauan memberikan pengabdian untuk mencapai tujuan organisasi sesuai

dengan kemampuan para bawahan secara maksimal. Kepemimpinan sebagai suatu bentuk hubungan sekelompok orang, hubungan antara yang memimpin dengan yang dipimpin, hubungan tersebut mencerminkan seorang atau sekelompok orang berperilaku karena akibat adanya kewibawaan/kekuasaan yang ada pada orang yang memimpin. Dalam hubungan ini orang memimpin lebih banyak mempengaruhi daripada yang dipengaruhi. Seorang pemimpin akan kehilangan fungsinya, apabila tidak didukung dengan kewibawaan. Bahkan berbagai kegagalan kepemimpinan di dalam menggerakkan dan mengarahkan bawahan antara lain disebabkan karena kurang atau tidak adanya faktor kewibawaan.

Suatu pekerjaan dikatakan efektif apabila pekerjaan yang ditargetkan oleh perusahaan atau organisasi koperasi terhadap karyawan dapat tercapai suatu tujuan dan sasaran, tanpa adanya penurunan dari target yang telah ditentukan baik dalam waktu penyelesaian pekerjaan maupun jumlah dan kualitas pekerjaan. Jika efektivitas diterapkan dalam organisasi koperasi maka dapat disimpulkan bahwa keberhasilan koperasi dalam menghasilkan output yang diinginkan dilihat dari efektif atau tidaknya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan pada setiap unit usaha. Penilaian efektivitas usaha koperasi tidak terlepas dari efektivitas kerja karyawan yang terlihat dari pencapaian tujuan organisasi dan pencapaian target kerja karyawan sebagai individu dalam menjalankan dan mengelola suatu usaha koperasi.

Efektivitas kerja dipengaruhi oleh standar waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan ketetapan waktu menggunakan jam kerja, kualitas kerja yaitu ketelitian kerja, kebersihan kerja, dan ketetapan hasil kerja, kuantitas pekerjaan

yang dilakukan yaitu pencapaian target pekerjaan rutin dan pencapaian target tambahan. Semakin tinggi tingkat keberhasilan karyawan dalam mencapai tujuan, maka semakin tinggi pula tingkat efektivitas kerja karyawan.

Efektivitas kerja karyawan merupakan awal mula dari keberhasilan organisasi, karena efektivitas individu akan menghasilkan efektivitas tingkat kelompok, efektivitas kelompok ini bergerak dalam suatu organisasi yang mempunyai suatu tujuan bersama. Sebuah organisasi selalu berusaha agar setiap karyawan yang terlibat di dalamnya dapat mencapai efektivitas kerja, karena efektivitas kerja sangat diperlukan oleh semua jenis organisasi, sehingga apa yang menjadi tujuan dan sasaran suatu organisasi dapat tercapai.

Untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan, seorang pemimpin harus mampu mengendalikan bawahannya seperti memberikan pengarahan pada karyawan dan memberikan motivasi. Motivasi sangat diperlukan agar karyawan semangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Di sinilah pemimpin mempunyai peranan untuk memberikan motivasi, mengambil keputusan, serta memberikan arahan sehingga karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif.

KPRI Hikmah Guru Cikeruh merupakan salah satu koperasi di Kabupaten Sumedang yang beralamat di Jalan Kolonel Ahmad Syam No. 08 Jatinangor. KPRI Hikmah Guru Cikeruh didirikan pada tanggal 14 November 1997 yang memiliki badan hukum dengan Nomor : 5820/BH/PAD/KWK-10/XI/1997. KPRI Hikmah Guru Cikeruh merupakan Koperasi *single purpose* yang hanya memiliki satu unit

usaha yaitu Unit Simpan Pinjam. Koperasi Simpan Pinjam memiliki fungsi utama yaitu menghimpun dana dan menyalurkan dana kepada anggota, maka dari itu Koperasi Simpan Pinjam memiliki ciri khas yaitu usaha yang didasarkan atas kepercayaan.

Di bidang usahanya KPRI Hikmah Guru Cikeruh memiliki 2 produk jasa yaitu Simpanan dan Pinjaman. Untuk Simpanan Anggota yang jenis dan besarnya sebagai berikut :

1. Simpanan Pokok Rp. 25.000,00 yang pembayarannya sekaligus ketika mulai masuk sebagai anggota.
2. Simpanan Wajib Rp. 75.000,00 tiap bulan.
3. Simpanan Hari Koperasi 12 Juli Rp. 75.000,00 yang pembayarannya bisa dicicil 4 kali mulai gaji bulan April sampai gaji bulan Juli.
4. Simpanan Manasuka Anggota, pengembaliannya akan dilaksanakan pada waktu menjelang Hari Raya Idul Fitri.

Untuk Pinjaman dibagi menjadi 2 jenis, yaitu Pinjaman Jangka Panjang dan Pinjaman Jangka Pendek. Pinjaman Jangka Panjang jumlah maksimalnya yaitu Rp. 20.000.000,00 dengan jasa pinjaman 2% dari sisa pokok pinjaman dengan perhitungan saldo menurun, lamanya cicilan maksimal 25 kali atau selama 25 bulan. Sedangkan Pinjaman Jangka Pendek jumlah maksimalnya yaitu Rp. 5.000.000,00 dengan jasa pinjaman 3% dari sisa pokok pinjaman dengan perhitungan saldo menurun, lamanya cicilan maksimal 10 kali atau selama 10 bulan.

KPRI Hikmah Guru Cikeruh dikelola oleh 5 orang pengurus, 3 orang pengawas dan 2 orang karyawan. Sampai saat ini KPRI Hikmah Guru Cikeruh telah memiliki anggota sebanyak 774 orang.

Berdasarkan survei yang telah dilakukan dan hasil wawancara dengan beberapa orang, baik pengurus maupun anggota koperasi dan ditunjang dengan buku RAT, diketahui bahwa KPRI Hikmah Guru Cikeruh mempunyai beberapa fenomena permasalahan yaitu :

1. Keanggotaan

Perubahan anggota di KPRI Hikmah Guru Cikeruh dari tahun 2014-2018 mengalami penurunan jumlah anggota setiap tahunnya. Untuk lebih jelasnya mengenai perkembangan jumlah anggota KPRI Hikmah Guru Cikeruh dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1 Perubahan Jumlah Anggota KPRI Hikmah Guru Cikeruh Tahun 2014-2018

Tahun	Awal Tahun (orang)	Anggota Masuk (orang)	Anggota Keluar (orang)	Akhir Tahun (orang)	(%)
2014	792	25	29	788	(0,51)
2015	788	40	33	795	0,89
2016	795	31	24	802	0,88
2017	802	33	36	799	(0,37)
2018	799	20	45	774	(3,13)

Sumber : Laporan RAT periode 2014-2018 yang telah disesuaikan

Jika dilihat lebih seksama berdasarkan pada tabel 1.1 tersebut maka pada tahun 2014 mengalami penurunan jumlah anggota sebesar 0,51%, pada tahun 2015 mengalami peningkatan sebesar 0,89%, pada tahun 2016 juga mengalami

peningkatan jumlah anggota sebesar 0,88%, pada tahun 2017 mengalami penurunan jumlah anggota sebesar 0,37%, sedangkan pada tahun 2018 mengalami penurunan sebesar 3,13%.

Walaupun pada tahun 2015 dan 2016 anggota koperasi mengalami peningkatan, namun pada tahun berikutnya jumlah anggota koperasi selalu mengalami penurunan. Selain itu juga pengurus belum bisa menekan angka anggota yang keluar. Hal ini diduga karena pengurus yang kurang melakukan pendekatan secara menyeluruh kepada anggota dan komunikasi yang belum terjalin secara efektif yang dijalankan pengurus terhadap anggota.

2. Pendapatan pada Unit Usaha Simpan Pinjam

Analisa pendapatan usaha KPRI Hikmah Guru Cikeruh Unit Simpan Pinjam untuk dapat mengetahui efektivitas kerja karyawan, terlihat pada tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2 Perubahan Pendapatan KPRI Hikmah Guru Cikeruh Unit Simpan Pinjam Tahun 2014-2018

Tahun	Target (Rp.)	Realisasi (Rp.)	Efektivitas (%)
2014	767.750.000,00	887.951.762,00	115,66
2015	845.500.000,00	902.905.248,00	106,79
2016	894.000.000,00	916.559.173,00	102,52
2017	912.250.000,00	919.925.373,00	100,84
2018	916.500.000,00	921.051.711,00	100,50

Sumber : Laporan RAT periode 2014-2018 yang telah disesuaikan

Tabel 1.2 memperlihatkan bahwa realisasi pendapatan dari tahun 2014-2018 pada unit simpan pinjam mengalami peningkatan. Walaupun realisasi pendapatan pada tahun 2014-2018 mengalami peningkatan dan efektivitas

>100%, tetapi dalam 5 tahun terakhir ini efektivitas di unit simpan pinjam mengalami penurunan dan khusus pada tahun 2018 efektivitas mengalami penurunan sebesar 0,34%.

Dari situasi dan kondisi seperti itu menunjukkan bahwa efektivitas kerja karyawan belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Hal ini diduga karena kurang efektifnya kerja karyawan seperti dalam melayani anggota tidak tepat waktu, pencairan dana pinjaman anggota terlambat, sehingga banyak anggota yang memanfaatkan pinjaman ke luar koperasi misalnya bank. Sebagai konsekuensinya, anggota KPRI Hikmah Guru Cikeruh yang keluar semakin meningkat sebesar 3,13% atau sebanyak 45 orang pada tahun terakhir. Hal tersebut mengindikasikan masih adanya anggota yang belum terpuaskan oleh pelayanan dari KPRI Hikmah Guru Cikeruh. Jika situasi dan kondisi ini dibiarkan terus-menerus akan berpengaruh pada peningkatan efektivitas kerja.

Turunnya efektivitas kerja karyawan KPRI Hikmah Guru Cikeruh ini juga tidak terlepas dari peranan kepemimpinan pengurus terhadap koperasi yang masih rendah. Dengan demikian diduga ada masalah dalam keterbatasan waktu pengurus dan karyawan sehingga peranan kepemimpinan sebagai komunikator belum optimal, antara lain tidak tegas dalam pendisiplinan kerja karyawan.

Fenomena di atas perlu diteliti lebih lanjut agar dampak efektivitas kerja karyawan meningkat dan mendukung tujuan koperasi yaitu memberikan pelayanan dan kesejahteraan anggota. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian terdahulu dari Rusmaini (2017:34), menyatakan bahwa salah satu kekuatan efektivitas dalam pengelolaan organisasi yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan

adalah kepemimpinan. Dimana kepemimpinan adalah perilaku pimpinan sesuai dengan bagian kerja. Pemimpin yang baik akan mendapatkan hasil pekerjaan lebih banyak dari bawahannya dengan sikap sebagai pemimpin yang baik. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang sesuai, mereka tidak hanya melihat posisinya sebagai pemimpin yang menghendaki segalanya telah dilakukan, tetapi mereka harus pula bekerja dalam struktur yang ada secara efektif.

Penelitian terdahulu dari Abdul Rohman (2002), juga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan guna mencapai kerja.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada peranan kepemimpinan pengurus dan keefektifan kerja karyawan koperasi yang telah dikemukakan tersebut di atas, maka penulis mengambil judul **“Analisis Peranan Kepemimpinan Pengurus Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan”** pada KPRI Hikmah Guru Cikeruh Kabupaten Sumedang.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang penelitian tersebut di atas, maka perincian masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana peranan kepemimpinan pengurus pada KPRI Hikmah Guru Cikeruh Kabupaten Sumedang.
2. Bagaimana tingkat efektivitas kerja karyawan pada KPRI Hikmah Guru Cikeruh Kabupaten Sumedang.

3. Bagaimana peranan kepemimpinan pengurus dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan pada KPRI Hikmah Guru Cikeruh Kabupaten Sumedang.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini yaitu untuk menggambarkan peranan kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja karyawan di KPRI Hikmah Guru Cikeruh.

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui :

1. Peranan kepemimpinan pengurus pada KPRI Hikmah Guru Cikeruh Kabupaten Sumedang.
2. Tingkat efektivitas kerja karyawan pada KPRI Hikmah Guru Cikeruh Kabupaten Sumedang.
3. Peranan kepemimpinan pengurus dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan pada KPRI Hikmah Guru Cikeruh Kabupaten Sumedang.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan saran terhadap KPRI Hikmah Guru Cikeruh Kabupaten Sumedang serta dapat berguna baik secara teoritis maupun secara praktis.

1.4.1 Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan informasi yang dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut atau penelitian lainnya

mengenai masalah ini. Selain itu, dapat memberikan manfaat bagi kemajuan dan pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan umumnya untuk pengembangan Koperasi di masa yang akan datang.

1.4.2 Aspek Guna Laksana

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan dijadikan acuan bagi KPRI Hikmah Guru Cikeruh Kabupaten Sumedang maupun koperasi sejenis lainnya yang bersangkutan dalam peranan kepemimpinan pengurus guna meningkatkan efektivitas kerja karyawan.



IKOPIN