

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pembangunan pada hakikatnya merupakan proses perubahan yang terus menerus menuju kearah perbaikan dan peningkatan kesejahteraan. Hal ini dipertegas dalam Undang-Undang Dasar 1945 yang menyatakan bahwa tujuan pembangunan nasional yaitu untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur baik material maupun spiritual berdasarkan Pancasila. Hal penting yang harus diperhatikan yaitu kemajuan dalam sektor ekonomi. Salah satu pelaku perekonomian yang diharapkan mampu mempercepat laju pertumbuhan ekonomi di negara kita yaitu koperasi, yang diharapkan dapat berperan sejajar dengan dua pelaku ekonomi lainnya yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Swasta (BUMS).

Koperasi sebagai salah satu pelaku ekonomi dan sebagai sokoguru perekonomian nasional maupun sebagai bagian integral dari tata perekonomian nasional diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat, karena koperasi merupakan suatu badan usaha bersama yang berdasarkan atas asas kekeluargaan. Hal ini dapat dilihat pada Undang-Undang Dasar (UUD) 1945 pasal 33 ayat 1 yang menyatakan bahwa:

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

Dalam Penjelasan pasal 33 tersebut dapat diketahui bahwa bangun usaha yang terbaik dan paling cocok dengan budaya negara Indonesia dengan asas kekeluargaan itu adalah Badan Usaha Koperasi, yang diharapkan dapat menjadi lembaga yang mandiri dan berorientasi kepada kepentingan anggota. Dengan demikian, koperasi bisa menjadi badan usaha yang bermanfaat untuk kepentingan anggota sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.25 Tahun 1992 tentang perkoperasian pasal 1 ayat 1 yang disebut bahwa :

“Koperasi merupakan 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”

Koperasi mempunyai tujuan seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian bab II pasal 3 bahwa :

“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 berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945”.

Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa koperasi merupakan organisasi ekonomi rakyat yang merupakan kumpulan orang yang bergotong royong secara bersama-sama dengan penuh kesukarelaan berdasarkan persamaan derajat, hak dan kewajiban, sehingga menjadikan koperasi sebagai wadah demokrasi ekonomi sosial yang dicapai anggotanya sendiri. Dalam kegiatan usahanya sebagai badan usaha milik bersama, koperasi menjalankan beberapa unit usaha yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan anggotanya.

Keberhasilan suatu usaha koperasi tergantung kepada pengelola dan pelaksananya dalam memainkan peranannya mengelola usaha maupun menyangkut hubungan dengan karyawan dan anggota yang dilayaninya. Peran sebenarnya menjawab pertanyaan apa yang harus dilakukan oleh pengurus didalam menjalankan kewajiban-kewajibannya. Peranan dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang timbul karena suatu jabatan tertentu.

Sebagaimana diketahui menurut Undang-Undang Republik Indonesia No.25 tahun 1992 tentang Perkoperasian Bab VI pasal 21 dinyatakan bahwa perangkat organisasi koperasi terdiri dari : Rapat Anggota, Pengurus, dan Pengawas. Salah satu dari perangkat organisasi koperasi tersebut yaitu pengurus, yang bertugas mengelola koperasi sesuai amanat Rapat Anggota. Dengan demikian dibutuhkan sumber daya manusia yang handal dan kompeten untuk mengisi jabatan sebagai pengurus koperasi mengingat pentingnya peranan pengurus dalam sebuah organisasi koperasi.

Pengurus koperasi diharapkan dapat memimpin usaha koperasi diantaranya dapat memberikan pelayanan kepada anggota koperasi dengan baik. Dengan adanya pelayanan yang baik secara tidak langsung akan meningkatkan manfaat yang diterima oleh anggota dan peningkatan pendapatan usaha koperasi. Pendapatan usaha koperasi yang meningkat akan menambah aset yang dimiliki oleh koperasi, sehingga mampu mengembangkan usaha-usaha yang telah ada di koperasi.

Pemanfaatan sumber daya manusia dalam hal ini karyawan pada perusahaan koperasi perlu dikelola secara profesional agar terwujudnya

keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan dan kemampuan organisasi koperasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama dalam pemanfaatan sumber daya karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Kinerja karyawan yang baik tidak akan tercapai dengan mudah, karena diperlukan adanya suatu kerjasama antara pihak-pihak yang berkaitan, dalam hal ini antara karyawan dengan Pengurus. Kerjasama tersebut akan menjadi salah satu faktor yang menunjang tercapainya tujuan koperasi, dengan adanya kinerja yang baik dari para karyawan akan memudahkan dalam hal pelayanan dan pemenuhan kebutuhan anggota koperasi. Kinerja karyawan tidak saja dipengaruhi oleh faktor eksternal yang berasal dari lingkungan, seperti fasilitas kerja, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja atau pimpinan. Tetapi juga dipengaruhi oleh faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan seperti kemampuan dari karyawan itu sendiri (A. Dale Timple dalam Anwar Prabu Mangkunegara 20013:15).

Guna mencapai kinerja yang baik dari karyawan, maka dituntut peran pengurus dalam memberikan motivasi kepada karyawan dengan memperhatikan apa-apa saja yang dibutuhkan olehnya seperti gaji yang layak, tunjangan, penghargaan terhadap kinerja, diklat, dan lainnya. Selain itu pengurus sebagai pemimpin harus dapat mengarahkan karyawannya untuk berpartisipasi dalam perencanaan dan pembuatan keputusan ataupun kegiatan lain yang menunjang pada pencapaian tujuan organisasi koperasi seperti melayani anggota pada unit usaha koperasi. Apabila semakin baik pengurus dalam memainkan perannya maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Demikian halnya dengan koperasi Unit Desa (KUD) SinarJaya Ujungberung, secara garis besar

pengurus memiliki peran yang penting dalam suatu organisasi, seperti memimpin usaha koperasi diantaranya dapat memberikan pembinaan dan pengarahan kepada karyawan mengenai perkembangan koperasi.

KUD SinarJaya Ujungberung terus berbenah dan memperbaiki langkah-langkah yang telah dan akan ditempuh dalam upaya membangun usaha dan pemberdayaan organisasi. KUD SinarJaya Ujungberung yang Berbadan Hukum No. 6586/PAD/KWK/10/IV/1996 yang terletak di jalan AH. Nasution No. 260B Ujungberung Bandung.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan cara mewawancarai beberapa orang yaitu pengurus, karyawan, dan anggota terdapat beberapa fenomena yang menunjukkan bahwa masih rendahnya kinerja karyawan di koperasi. Adapun fenomenanya antara lain yang pertama latar belakang pendidikan karyawan yang masih rendah dan tidak sesuai pada bidangnya yang menyebabkan kurang efektifnya kinerja karyawan, yang kedua kurangnya kedisiplinan karyawan, seperti pekerjaan yang tidak selesai tepat pada waktunya, yang ketiga kurang maksimalnya karyawan dalam melayani anggota sehingga menyebabkan anggota merasa tidak puas akan pelayanan yang diberikan, yang keempat kurangnya pembinaan dan pengarahan dari pengurus kepada karyawan menyebabkan kurang maksimalnya kinerja karyawan, yang kelima tidak adanya pelatihan rutin yang dilakukan pengurus terhadap karyawan, yang keenam kurangnya pengawasan pengurus terhadap keberlangsungan pekerjaan karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut peneliti menyimpulkan bahwa kurang maksimalnya kinerja karyawan koperasi dapat menyebabkan kurang optimalnya unit usaha yang sedang dijalankan.

Koperasi Unit Desa (KUD) SinarJaya Ujungberung merupakan koperasi Unit Desa yang sampai saat ini beranggotakan 70 orang. Koperasi Unit Desa (KUD) SinarJaya Ujungberung mengelola 3 unit usaha yaitu : Unit Perternakan dan Perdagangan, Unit Simpan Pinjam, Unit Jasa Kemitraan. Demi terlayani kebutuhan anggota dan non anggota KUD SinarJaya Ujungberung menjalankan 3 unit usaha sekaligus, dalam menjalankan aktivitas koperasi, KUD SinarJaya Ujungberung dikelola oleh 3 orang pengurus dan 18 orang karyawan.

**Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Koperasi Unit Desa Sinar Jaya Ujungberung
Tahun 2017**

No	Unit/Bagian	Jumlah
1.	Bag. Umum, administrasi & keuangan	2 orang
2.	Unit peternakan & perdagangan	4 orang
3.	Unit simpan pinjam	4 orang
4.	Unit jasa kemitraan	
	- Payment point (PP) listrik (7 PP)	8 orang
	Jumlah	18 orang

Sumber: Buku RAT Koperasi Unit Desa Ujungberung tahun 2017

Tabel 1.2 Perkembangan Jumlah Penyaluran Kredit ke Anggota yang diberikan oleh USP Koperasi Unit Desa Sinarjaya tahun 2013-2017

Tahun	Jumlah Penyaluran Kredit (Rp)		Persentase (%)
	Target	Realisasi	
2013	2.000.000.000	2.009.100.000	100
2014	2.300.000.000	2.126.596.500	92,4
2015	2.500.000.000	2.330.050.000	93,2
2016	2.800.000.000	2.574.500.000	91,9
2017	3.000.000.000	2.797.300.000	93,2

Sumber: Buku RAT Koperasi Unit Desa Ujungberung tahun 2013-2017

Berdasarkan tabel 1.2 tersebut dapat diketahui tingkat persentase jumlah penyaluran kredit ke anggota Koperasi Unit Desa SinarJaya Ujungberung mengalami peningkatan setiap tahunnya, akan tetapi tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan pada awal penyusunan rencana awal di Rapat Anggota Tahunan. Pencapaian realisasi dari target awal jumlah penyaluran kredit ke anggota tahun 2013 sebesar 100%, tahun 2014 sebesar 92,4%, tahun 2015 93,2%, tahun 2016 sebesar 91,9%, dan tahun 2017 sebesar 93,2%.

IKOPIN

Tabel 1.3 Perkembangan Jumlah Penyaluran Susu perhari oleh Anggota Kepada Koperasi Unit Desa Sinarjaya tahun 2013-2017

Tahun	Jumlah Penyaluran Susu (Liter)		Persentase (%)
	Target	Realisasi	
2013	700	700	100
2014	1200	700	58,3
2015	2500	2200	88
2016	2800	2600	92,8
2017	3000	2800	93,3

Sumber: Buku RAT Koperasi Unit Desa Ujungberung tahun 2013-2017

Berdasarkan tabel 1.3 tersebut dapat diketahui tingkat persentase jumlah penyaluran susu perhari kepada Koperasi Unit Desa Sinarjaya Ujungberung setiap tahunnya mengalami fluktuatif, karena pencapaian target awal dan rencana belum tercapai dengan baik. Dapat dilihat pada tabel tersebut hanya pada tahun 2013 yang dapat memenuhi target yaitu 100%.

Tabel 1.4 Hasil Penjualan Unit Jasa Kemitraan (Payment Point Listrik) Koperasi Sinarjaya Ujungberung 2013-2017

Tahun	Pendapatan	Perubahan N/T	Perubahan
	(Rp)	(Rp)	(%)
2013	528.292.430	-	-
2014	511.029.910	(17.262.520)	- 3
2015	503.535.700	(7.494.210)	- 1
2016	420.715.950	(82.819.750)	- 16
2017	306.639.800	(114.076.150)	-27

Sumber : Laporan RAT KUD Sinarjaya Ujungberung 2013-2017

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat diketahui bahwa pencapaian hasil penjualan unit jasa kemitraan yang diperoleh oleh KUD Sinarjaya Ujungberung mengalami fluktuatif atau cenderung turun. Pada tahun 2014 penjualan unit jasa kemitraan Koperasi turun sebesar 3% dari tahun 2013. Hasil pendapatan pada tahun 2014 sebesar Rp. 511.029.910 sedangkan pendapatan pada tahun 2013 Rp. 528.292.430 hal ini menunjukkan bahwa Koperasi belum efektif dalam menjalankan usahanya. Berikutnya pada tahun 2015 - 2017 penjualan koperasi selalu mengalami penurunan dimana tahun 2015 pendapatan menurun sebesar 1% dari tahun sebelumnya, lalu pada tahun 2016 pendapatan Koperasi menurun sebesar 16% dari tahun 2015. Adapun pendapatan tahun 2015 sebesar Rp. 503.535.700, dan pendapatan pada tahun 2016 sebesar Rp. 420.715.950. Dan pada tahun 2017 pendapatan Koperasi masih tetap turun sebesar 27% dari tahun sebelumnya, dengan jumlah pendapatan koperasi pada tahun 2017 tersebut adalah sebesar Rp. 306.639.800

Turunya pendapatan di unit usaha kemitraan KUD SinarJaya Ujungberung ini, disebabkan oleh tingkat peran serta anggota sebagai pemilik dan pengguna terhadap usaha koperasi masih sangat rendah baik dalam bentuk kontribusi modal maupun dalam pemanfaatan pelayanan usaha oleh anggota itu sendiri terhadap unit usaha koperasi,

Berdasarkan fenomena di atas peneliti menyimpulkan bahwa kurang maksimalnya kinerja karyawan koperasi dapat menyebabkan rendahnya peran serta anggota dalam pemanfaatan pelayanan usaha yang ada dikoperasi, Dari ketiga tabel tersebut dapat dinyatakan tidak tercapainya target setiap tahunnya

pada unit usaha koperasi tertentu karena kinerja karyawan yang tidak maksimal dalam menjalankan tugasnya khususnya pada unit usaha Jasa Kemitraan (Payment Point Listrik), hal ini diduga karena pelaksanaan disiplin kerja yang belum optimal.

Perlu diperhatikan bahwa peran kepemimpinan yang diterapkan oleh pengurus cukup bermanfaat terhadap pengembangan usaha dan organisasi koperasi. Untuk itu, penelitian diarahkan kepada **“PERANAN KEPEMIMPINAN PENGURUS DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN ”** Studi Kasus pada KUD SinarJaya Ujungberung.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian, maka permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana peranan kepemimpinan pengurus pada KUD SinarJaya Ujungberung.
2. Bagaimana kinerja karyawan KUD SinarJaya Ujungberung.
3. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan pada KUD SinarJaya Ujungberung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini yaitu untuk menggambarkan peran kepemimpinan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan pada koperasi KUD SinarJaya Ujungberung. Adapun tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan penelitian ini yaitu untuk mengetahui :

1. Peranan kepemimpinan pengurus pada KUD SinarJaya Ujungberung .
2. Kinerja karyawan pada KUD SinarJaya Ujungberung.
3. Peran kepemimpinan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan pada KUD SinarJaya Ujungberung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat terhadap terhadap dua aspek, yaitu

1.4.1 Manfaat Teoritis (Aspek Pengembangan Ilmu)

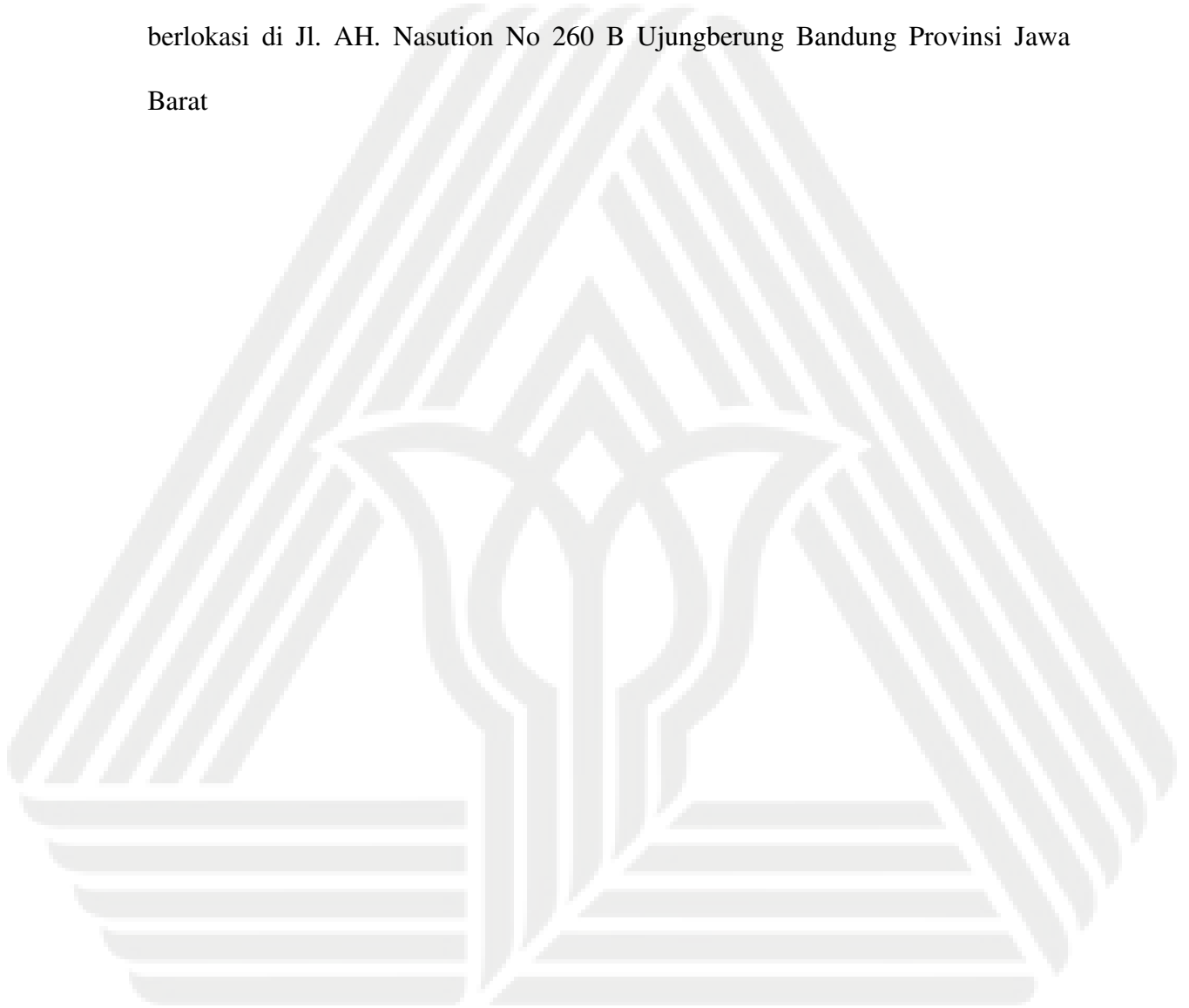
Hasil peniliatan ini diharapkan dapat menambah referensi dan memperkaya khasanah pengembangan ilmu koperasi khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan peran kepemimpinan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan koperasi. Sehingga diharapkan dapat mempermudah penelitian-penelitian lain kedepan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

1.4.2 Manfaat Praktis (Aspek Guna Laksana)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi KUD SinarJaya Ujungberung pada khususnya dan koperasi-koperasi lain pada umumnya sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kinerja karyawan koperasi.

1.5 Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada KUD Sinar Jaya, Ujung yang berlokasi di Jl. AH. Nasution No 260 B Ujungberung Bandung Provinsi Jawa Barat



IKOPIN