



BOOK
CHAPTER

STRATEGI

BISNIS KOPERASI & USAHA MIKRO,
KECIL DAN MENENGAH (UMKM)
PASCA COVID-19

INSTITUT MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA

STRATEGI

BISNIS KOPERASI & USAHA MIKRO,
KECIL DAN MENENGAH (UMKM)
PASCA COVID-19

PENERBIT:



Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN)

Kawasan Pendidikan Tinggi Jatinangor

Jl. Jatinangor KM. 20, 5, Cibeusi, Sumedang, Kabupaten Sumedang

Jawa Barat 45363

Telp: (022) 7794444 Fax: (022) 7796033

E-mail: lppm@ikopin.ac.id Website: www.ikopin.ac.id

KATA PENGANTAR

Pada tahun 2020 di hampir seluruh dunia, aktivitas fitrah manusia yaitu interaksi langsung serasa dihentikan secara paksa dikarenakan munculnya virus yang mana penularannya terjadi jika individu berinteraksi dalam jarak yang dekat dengan orang yang terpapar. Virus yang terdeteksi pada tahun 2019 diberi nama oleh *World Health Organization* (WHO) yaitu Corona, dan penyakit yang diakibatkannya yang akhirnya menjadi pandemi ini diberi sebutan *Corona Virus Disease* (Covid-19). Merujuk pada WHO, upaya pencegahan penyebaran ditentukan dengan menghentikan interaksi secara langsung yang akhirnya berdampak luas pada berbagai bidang kehidupan manusia, salah satunya adalah bidang ekonomi.

Pelaku perekonomian tidak peduli berapa besar skala usahanya harus menanggung banyak risiko karena tidak mampu menjalankan usahanya secara normal bahkan harus menghentikannya. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa pada kondisi tidak menentu ini berbagai kreativitas dengan pemanfaatan teknologi dapat menyelamatkan kehidupan perusahaannya bahkan bermunculan pelaku-pelaku usaha baru.

Bagi akademisi Institut Manajemen Koperasi Indonesia (Ikopin), kondisi ini menjadi bahan dan stimulus pemikiran untuk memberikan kontribusi ilmiah dalam bidang koperasi dan usaha mikro kecil menengah. Oleh karena itu *Book Chapter* Volume Ke-2 Tahun 2020 mengusung topik Strategi Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Pada Masa dan Pasca Pandemi Covid-19 dalam konteks perintisan, keberlanjutan, pemulihan dan keberlanjutannya.

Secara spesifik kajian strategi mengarah pada upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh koperasi dan UMKM. Untuk kelembagaan koperasi dikaji upaya sinergitas koperasi dan korporasi, restrukturisasi perusahaan koperasi, pengembangan koperasi pekerja, dan peningkatan kesejahteraan karyawan dan untuk menjamin stabilitas lembaga atau organisasi diperlukan komunikasi efektif.

Pengkajian faktor finansial koperasi difokuskan pada sudut pandang manajemen risiko, penerapan akuntansi pajak koperasi, restrukturisasi pinjaman bagi koperasi dan pembiayaan koperasi dan UMKM melalui kemitraan. Teknologi keuangan juga merupakan salah satu alternatif untuk digunakan karena dapat mengganti transaksi langsung dengan model *less contact*.

Pada masa dan pasca pandemi, koperasi idealnya harus tetap memberikan pelayanan kepada anggotanya, oleh karena itu kajian tentang pemanfaatan teknologi menjadi salah satu model yang dapat dilakukan oleh toko koperasi dideskripsikan dalam *Book Chapter* ini. Kajian lainnya adalah bagaimana koperasi perlu melakukan strategi *positioning* dan *branding* untuk produknya sehingga memiliki kemampuan untuk bersaing (*competitive advantage*).

Selain bidang kelembagaan, keuangan dan pelayanan koperasi, disoroti pula karakteristik para wirausaha yang harus dimiliki untuk memulai, bertahan, berkembang dan berlanjut yaitu kreativitas dan inovasi. Pada masa *new normal* ini, kegiatan usaha sangat bergantung pada teknologi; oleh karena itu media yang berbasis teknologi internet memegang kunci utama pada masa pandemi bagi para pelaku usaha.

Penyusunan dan penerbitan *Book Chapter* edisi ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam upaya mengatasi dan mengantisipasi kondisi yang tidak menentu baik dalam konteks yang sama maupun konteks yang berbeda. Harapan lain adalah naskah-naskah yang ditulis para kontributor dapat menjadi sumber untuk didiskusikan dan menghasilkan teknik-teknik yang dapat diaplikasikan oleh koperasi dan UMKM.

Mengutip teori Prof Herman Soewardi – Rektor Ikopin Pertama - yaitu Teori Adab dan Karsa bahwa terdapat faktor struktural atau faktor eksternal dan faktor kultural atau internal dalam proses pengembangan atau pembangunan, maka setiap individu haruslah terhindar dari pelemahan faktor eksternal terhadap faktor internal yang akan menjadikan seorang individu memiliki karsa yang lemah. *Book Chapter* ini merupakan karsa dan karya para akademisi Ikopin dalam mengisi masa pandemi Covid-19 dalam upaya menguatkan karsa koperasi dan UMKM dan semoga menjadi karya nyata.

Jatinangor, 7 Desember 2020

Tim Editor

STRATEGI BISNIS KOPERASI DAN UMKM PASKA PANDEMI

Dr. (HC). Burhanuddin Abdullah, MA.

“Books let you travel without moving your feet”

(Jhumpa Lahiri-Novelist)

Kutipan di atas, saya kira, mewakili jaman yang sedang kita alami. Jaman di mana kita tak bebas pergi ke mana-mana. Ada pembatasan fisik dan sosial yang menghambat karena pandemi tengah berkecamuk dan belum ada tanda-tanda kapan berakhirnya. Penderita tiap hari bertambah. Korban jiwa pun semakin banyak. Dan kita, dengan ijin Allah, menjadi saksi hidup atas krisis kesehatan yang dahsyat, yang melumpuhkan perekonomian global. Suatu peristiwa yang akan dicatat sejarah dan akan menjadi referensi serta bahan kajian di masa depan.

Pandemi virus Corona sekarang sedang melanda setiap sudut dunia. Tak ada bedanya apakah negara kaya dan maju atau miskin dan masih berkembang. Semua merasakan dampaknya. Tidak ada satu pun negara yang siap untuk menanganinya. Langkah preventif penyebaran dengan melaksanakan protokol kesehatan yaitu menjaga jarak, memakai masker, dan sering mencuci tangan serta menghindari dari kerumunan, tidak serta-merta bisa mengurangi penyebaran. Dampak lanjutannya adalah rentetan kemerosotan mulai dari terhambatnya komunikasi sosial sampai berkurangnya mobilitas dan turunnya frekuensi perjumpaan manusia, yang diikuti dengan anjloknya permintaan akan barang dan jasa, seretnya pasokan, sampai pada keharusan untuk mengurangi jumlah pekerja. Perusahaan-perusahaan banyak yang bankrut atau mengurangi kegiatannya, terutama perusahaan skala mikro, kecil dan menengah. Dan, perekonomian pun luruh, lumpuh. Semua kena dampaknya, tidak ada kecuali termasuk Koperasi.

Akan tetapi, dalam kondisi yang demikian muram itu, saya boleh berbangga karena para akademisi Ikopin masih terus bersemangat dan memberikan pengabdian terbaiknya. Mereka terus berupaya mengisi ruang dan waktunya dengan menuliskan hasil-hasil perenungan, pemikiran, dan pengamatannya atas perkembangan masyarakat dan mengumpulkannya dalam bentuk BOOK CHAPTER dengan judul “STRATEGI BISNIS KOPERASI DAN UMKM PASCA PANDEMI”, yang sekarang ada di hadapan sidang pembaca. Mereka berpikir dan berbuat untuk sesuatu yang lebih besar dari dirinya. Itulah pengabdian.

Melihat pada fenomena pandemi yang mengerikan ini, rekan-rekan para akademisi di Institut Manajemen Koperasi Indonesia merasa terpanggil dan konsen dengan perkembangan sosial, ekonomi, dan kesejahteraan masyarakatnya. Mereka mencoba memetakan ujung dari semua ceritera buruk ini, memikirkan bagaimana ke luar dari kemelut, dan menggali khazanah pengalaman masa lalu dengan harapan bisa mendapat *hints* tentang langkah-langkah yang harus diambil untuk bukan hanya *survived* tetapi juga *succeed*.

BOOK CHAPTER yang sekarang tersaji di hadapan Anda adalah upaya untuk mencatat perkembangan, dan tawaran bagi cara-cara penanganan dampak ikutan pandemi, khususnya bagi koperasi dan UMKM, sebagaimana keahlian para penulisnya.

Pokok-pokok bahasan yang menjadi sorotan para penulis menyangkut seluk-beluk pembangunan kelembagaan, upaya-upaya pengelolaan keuangan yang baik, pelayanan, dan kewirausahaan. Tentu, pada masing-masing pokok bahasan tersebut *mengcover* juga-hal detil dan teknis seperti restrukturisasi, pengelolaan risiko, pembinaan organisasi, pemanfaatan teknologi, dan unsur-unsur pelayanan prima.

Agaknya para penulis juga menyadari bahwa cara-cara penanganan permasalahan yang menyangkut hal-hal teknis merupakan hal yang baku. Masalahnya sekarang, krisis kesehatan yang berujung di krisis ekonomi yang dalam ini merupakan hal baru. Agak sulit untuk membayangkan langkah dan upaya yang biasa, yang standar, dipakai untuk menangani persoalan yang luar biasa. Sementara itu, kita tetap berharap mendapatkan keberhasilan yang sama seperti di waktu-waktu yang lalu. *Absurd*, memang!

Kita tentu berharap, para akademisi akan ke luar dengan cara pandang yang lain, dan cara penanganan yang berbeda, dengan maksud untuk mendapat hasil yang berbeda pula. Di sana dan di sini dalam Book Chapter ini sudah ada lontaran-lontaran gagasan yang apabila diikuti dengan pengkajian yang dalam pada akhirnya dapat disusun konsep penyelesaian masalah yang lebih komprehensif dan tuntas. Untuk bisa sampai ke arah tersebut tentu perdebatan, argumentasi rasional dan mendalam, diskusi-diskusi paradigmatic, serta kajian empirik yang cermat harus lebih kerap diselenggarakan. Dari kegiatan-kegiatan itu kita bisa berharap munculnya invensi dan inovasi serta terobosan untuk ke luar dari belitan permasalahan.

Apa pun adanya, BOOK CHAPTER ini layak untuk dibaca karena selain menambah wawasan, ia bisa juga menjadi jembatan bagi penelusuran cara dan upaya yang akan memulihkan ekonomi kita dengan segera. Sambil menunggu tulisan-tulisan yang lebih bernas dan penuh dengan pikiran orisinal pada penerbitan yang akan datang, saya ucapkan selamat membaca!

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
STRATEGI BISNIS KOPERASI DAN UMKM PASKA PANDEMI.....	iii
DAFTAR ISI	v
BAGIAN I	
KELEMBAGAAN	1
1. SINERGITAS KOPERASI DAN KORPORASI PETANI DALAM MEMPERCEPAT PEMULIHAN EKONOMI NASIONAL PASCA COVID- 19 Nurhayat Indra	3-14
2. DILEMATIKA KORPORASI PETANI KOPI SAAT PANDEMI COVID-19 : TINJAUAN PLANOLOGI POPPERIAN Ery Supriyadi R.	15-22
3. STRATEGI RESTRUKTURISASI PERUSAHAAN SEBAGAI ALTERNATIF UNTUK BERTAHAN DAN BERKEMBANG BAGI KOPERASI DI MASA DAN PASCA PANDEMI COVID-19 Endang Wahyuningsih.....	23-34
4. PENGEMBANGAN <i>WORKER COOPERATIVE</i> PADA ERA <i>NEW NORMAL</i> Sugiyanto	35-44
5. MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN MELALUI KOPERASI KARYAWAN Deddy Supriyadi.....	45-56
6. KOMUNIKASI ORGANISASI EFEKTIF MENJAMIN STABILITAS ORGANISASI KOPERASI Wawan Lulus Setiawan.....	57-64
BAGIAN II	
KEUANGAN.....	65
7. PERAN MANAJEMEN RISIKO DALAM MENJAGA LIKUIDITAS KOPERASI Wahyudin, Heri Nugraha	67-76
8. PENERAPAN AKUNTANSI PAJAK KOPERASI TERHADAP PAJAK PENGHASILAN BADAN ATAS ADANYA KOMPENSASI KERUGIAN FISKAL M. Ardi Nupi Hasyim, Eka Setiajatnika.....	77-94
9. STRATEGI RESTRUKTURISASI PINJAMAN BAGI KOPERASI DAN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) DALAM RANGKA PENGUATAN KOPERASI DAN UMKM DI MASA PANDEMI COVID 19 Lely Savitri Dewi.....	95-104

10. ALTERNATIF PEMBIAYAAN KOPERASI DAN USAHA KECIL MENENGAH MELALUI KEMITRAAN PASCA PANDEMIK COVID 19 Iwan Mulyana	105-110
11. <i>LESS CONTACT MODEL</i> PASCA COVID 19 : PEMANFAATAN <i>FINANCIAL TECHNOLOGY</i> PADA KOPERASI PESANTREN Rima Elya Dasuki	111-116
BAGIAN III PELAYANAN	117
12. MODEL PELAYANAN UNIT TOKO KOPERASI DI ERA PANDEMI COVID-19 Yuanita Indriani	119-128
13. STRATEGI <i>POSITIONING</i> DAN <i>BRANDING</i> UNTUK PRODUK KOPERASI DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN Nanik Risnawati	129-138
BAGIAN IV KEWIRAUSAHAAN	139
14. KARAKTERISTIK KEWIRAUSAHAAN, PERAN TEKNOLOGI DAN MEDIA DALAM KEBERLANGSUNGAN USAHA <i>START-UP</i> INDONESIA DI MASA PANDEMI <i>CORONA VIRUS DISEASE</i> 2019 (COVID-19) Ami Purnamawati	141-152
15. INOVASI DAN KREATIVITAS UNTUK MENJAGA KEBERLANJUTAN BISNIS KOPERASI DAN USAHA KECIL MENENGAH (UKM) PASCA COVID-19 Yeni Wipartini	153-158
16. PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) PASCA COVID-19 Rosti Setiawati	159-168

MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN MELALUI KOPERASI KARYAWAN

Deddy Supriyadi

Pendahuluan

Perusahaan adalah organisasi ekonomi yang mengelola sumber daya untuk menghasilkan produk dan layanan untuk memuaskan konsumen dengan cara yang menguntungkan. Salah satu sumberdaya yang sangat penting bagi perusahaan adalah karyawan. Karyawan dengan kemampuannya bekerja di perusahaan untuk melaksanakan dan/atau menyelesaikan berbagai pekerjaan, sehingga perusahaan dapat beroperasi dan menjalankan fungsinya untuk mencapai tujuan dengan baik.

Karyawan merupakan asset paling penting bagi perusahaan, karena tanpa karyawan perusahaan tidak akan dapat berjalan. Karyawan diperlukan untuk menjalankan berbagai aktivitas di perusahaan. Perusahaan yang didukung oleh Sumber Daya manusia (SDM) yang kompeten dan loyal, maka perusahaan tersebut memiliki modal yang besar untuk sukses dalam menjalankan misi dan mencapai tujuannya. Untuk itulah maka perusahaan berkepentingan untuk memiliki dan memelihara karyawan yang berkualitas dan loyal.

Adalah lumrah dan wajar jika setiap karyawan yang bekerja di perusahaan berharap untuk mendapatkan balas jasa yang layak atas jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Oleh karena itu maka para pencari kerja yang memiliki kemampuan yang tinggi dan mampu bersaing akan bekerja di perusahaan-perusahaan ternama yang mampu memberikan balas jasa yang tinggi. Dengan demikian perusahaan yang dapat memberikan balas jasa yang menarik dapat memiliki Sumber Daya Manusia yang unggul dan loyal pada perusahaan di tempatnya bekerja. Pada gilirannya perusahaan yang demikian akan mendapatkan manfaat yaitu perusahaan yang semakin maju dan berkembang.

Namun dalam banyak kasus perusahaan besar dan ternamapun seringkali tidak mampu memenuhi seluruh kebutuhan kesejahteraan para karyawannya secara ideal dari waktu ke waktu. Oleh karena itu para karyawan baik yang sudah memiliki serikat pekerja ataupun yang belum, di banyak perusahaan - dengan dukungan dan fasilitasi perusahaan-membentuk koperasi karyawan sebagai wadah ekonomi mereka untuk memenuhi kebutuhannya yang belum sanggup dipenuhi oleh perusahaan. Kebutuhan-kebutuhan tersebut antara lain pemenuhan barang-barang konsumsi rumah tangga karyawan, kantin, simpan pinjam, bahkan kebutuhan akan perumahan.

Pada masa Pandemi *Covid-19* ini, banyak perusahaan yang mengalami penurunan dalam bisnisnya. Hal ini berdampak antara lain pada kemampuan perusahaan dalam memberikan kesejahteraan kepada karyawan. Cukup banyak kasus perusahaan yang mengurangi fasilitas kesejahteraan untuk karyawannya. Dalam kondisi Pandemi *Covid-19* sekarang, diharapkan koperasi karyawan dapat membantu mengurangi kesulitan karyawan dan perusahaan yang terkena dampak negatif pandemi. Untuk itu koperasi karyawan harus adaptif dengan kondisi pandemi antara lain dengan menerapkan inovasi sehingga pelayanan kepada anggota tetap bisa dilakukan. Tulisan ini mencoba mengangkat kisah-kisah sukses koperasi karyawan berskala besar dari beberapa perusahaan ternama di

Indonesia yang diharapkan dapat dijadikan model rujukan kasus bahan ajar perkoperasian maupun replikasi model bagi pengembangan koperasi karyawan di Indonesia.

Program Kesejahteraan Karyawan

Orang yang sejahtera seringkali diasosiasikan sebagai orang yang “kaya”, yaitu orang yang kehidupannya berkecukupan secara materi. Namun kecenderungan pada era modern sekarang ini, kebutuhan dasar manusia tidak cukup hanya terpenuhinya kebutuhan materi saja, tetapi rasa aman, damai, sehat serta kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan layak dan pendidikan yang baik bahkan status sosial menjadi standar kesejahteraan yang harus dipenuhi. Jadi ruang lingkup kesejahteraan mencakup terpenuhinya kebutuhan materi dan non materi, yang terus akan berkembang dari waktu ke waktu karena kebutuhan dan tuntutan hidup yang semakin meningkat. Isu kesejahteraan kalau menurut hak asasi manusia (HAM) berkaitan dengan integritas manusia, kebebasan manusia dan kesetaraan manusia dalam pemenuhan hak ekonominya, hak sosial maupun hak budaya.

Kesejahteraan sosial dapat diartikan sebagai suatu keadaan kehidupan individu atau kelompok masyarakat yang sesuai dengan standar kehidupan yang dianggap layak oleh masyarakat. Sementara persepsi terhadap keadaan sosial, ekonomi, budaya, material maupun psikologis suatu kelompok masyarakat bisa berbeda dengan kelompok masyarakat lainnya. Selain itu faktor lingkungan yang berubah dari waktu ke waktu akan mengubah persepsi masyarakat tersebut. Dengan demikian tingkat kehidupan yang dianggap layak tersebut bersifat relatif tergantung kepada kelompok masyarakat, lingkungan serta masanya.

Pengertian Kesejahteraan Sosial menurut Undang-Undang Kesejahteraan Sosial No. 11 Tahun 2009, adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual, dan sosial warga negara untuk bisa hidup secara layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga mampu menjalankan fungsi sosialnya. Berdasarkan Undang-Undang tersebut maka ukuran tingkat kesejahteraan seorang individu atau kelompok dapat dilihat dari kemampuan seorang individu atau kelompok tersebut untuk memenuhi kebutuhan material dan spiritualnya. Kemampuan untuk memenuhi kebutuhan material berhubungan dengan pendapatan, sebab dengan adanya pendapatan ini kebutuhan akan pangan, sandang, papan dan kesehatan dapat dipenuhi. Sementara kebutuhan spiritual berhubungan dengan pendidikan, keamanan dan ketenteraman hidup. Namun demikian realisasi dari Pendidikan pun kenyataannya berkaitan juga dengan pendapatan. Artinya orang yang berpendapatan tinggi memiliki kemampuan untuk membayar biaya pendidikan yang tinggi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka yang dimaksud dengan kesejahteraan adalah suatu kondisi dimana individu dapat hidup secara layak, berarti dapat memenuhi kebutuhan hidupnya yang berupa material maupun non material, seperti pangan, sandang, perumahan, kesehatan, pendidikan dan rasa aman. Pemenuhan kebutuhan material berkaitan dengan pendapatan. Dalam hal ini semakin tinggi pendapatan seseorang, maka akan semakin sejahtera secara ekonomi (material) karena semakin mampu memenuhi kebutuhan ekonominya. Dengan demikian kesejahteraan secara ekonomi lebih mudah diukur. Sedangkan kesejahteraan secara spiritual atau non material sulit untuk diukur karena menjadi sangat relatif tergantung pada perasaan dan persepsi setiap orang yang bisa berbeda-beda. Namun demikian kesejahteraan non material ini juga penting karena manusia juga membutuhkannya.

Setiap individu karyawan menghendaki tingkat kesejahteraan yang tinggi. Dengan demikian perusahaan perlu memiliki program kesejahteraan karyawan yang baik dan merealisasikan program kesejahteraan tersebut dengan baik, agar dapat merekrut dan mempertahankan karyawan yang berkualitas baik. Pada dasarnya kompensasi yang diberikan perusahaan baik berupa gaji, upah, insentif atau *benefit & services* dan fasilitas kerja serta suasana kerja yang nyaman dapat menjadi sarana untuk menyejahterakan karyawan. Namun demikian pengertian kesejahteraan karyawan di perusahaan seringkali dimaknai sebagai pelengkap atau manfaat yang diberikan perusahaan di luar gaji. Hal ini sesuai dengan pendapat Andre. F. Sikula (2011), bahwa kesejahteraan karyawan meliputi balas jasa yang diberikan oleh perusahaan selain gaji atau upah. Selanjutnya Hasibuan (2003) menyatakan, bahwa kesejahteraan adalah balas jasa, baik berupa materi maupun non materi yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan pihak perusahaan dengan tujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan sehingga produktivitasnya meningkat.

Program kesejahteraan pegawai dapat dilakukan tidak hanya berupa uang, tetapi dalam berbagai bentuk lain. Program kesejahteraan dapat berupa insentif yang merupakan imbalan langsung atas kinerja karyawan yang ditunjukkan ataupun balas jasa yang tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja karyawan. Hasibuan (2003) mengelompokkan jenis-jenis kesejahteraan karyawan meliputi pemberian balas jasa yang bersifat ekonomis, fasilitas dan pelayanan. Tabel di bawah ini menggambarkan berbagai jenis program kesejahteraan kepada karyawan, yang diutarakan oleh oleh Hasibuan (2003).

Tabel. Jenis-jenis Kesejahteraan Karyawan

No	Ekonomis	Fasilitas	Pelayanan
1	Uang Pensiun	Tempat Ibadah	Kesehatan
2	Uang Makan	Cafeteria	Jemputan
3	Uang Transport	Olah Raga	Penitipan Bayi
4	Tunjangan hari raya	Kesenian	Bantuan Hukum
5	Bonus	Cuti	Penasihat Keuangan
6	Uang Duka	Koperasi	Asuransi
7	Pakaian Dinas	Izin	Kredit Rumah
8	Uang Pengobatan		

Pemberian kesejahteraan yang baik dapat membangun hubungan industrial yang sinergis antara perusahaan dengan karyawannya. Banyak perusahaan yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan, dan mereka memiliki program kesejahteraan yang baik. Perusahaan-perusahaan tersebut mendapatkan manfaat yaitu adanya ketenangan bagi karyawan, semangat kerjanya meningkat, disiplin kerja meningkat selanjutnya produktivitas kerja dan loyalitas meningkat. Pada akhirnya omzet dan keuntungan perusahaan pun meningkat. Perusahaan-perusahaan tersebut memberikan kompensasi selain gaji juga insentif serta *benefit & service* baik material maupun non material serta lingkungan dan fasilitas kerja yang baik. Banyak penelitian yang telah dilakukan mengkonfirmasi bahwa program kesejahteraan karyawan dalam berbagai bentuknya berpengaruh positif secara signifikan terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan. Artinya semakin baik program kesejahteraan karyawan maka semakin baik produktivitas dan loyalitas karyawan. Berikut beberapa penelitian tersebut:

- 1) Sarul Mardianto (2014) dalam penelitiannya berjudul *Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan PT. Gelora Sawita Makmur (GSM) Kabupaten Nagan Raya* mengkonfirmasi bahwa kesejahteraan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.
- 2) Budi Setyo Nugroho (2017) mengangkat judul *Pengaruh Gaji, Tunjangan Kesejahteraan dan Kompensasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Wonogiri*. Hasil penelitiannya mengkonfirmasi bahwa kesejahteraan memberikan pengaruh positif secara signifikan terhadap produktivitas.
- 3) Lennaria L.Tarigan (2014) dengan judul *Pengaruh Jaminan Sosial Tenaga Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Cabang Medan* mengkonfirmasi bahwa jaminan sosial tenaga kerja memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas kerja
- 4) Berto Susanto (2017) meneliti *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Capella Dinamik Nusantara Cabang Kandis)* dan hasilnya adalah kompensasi secara parsial berpengaruh positif secara signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Lingkungan Kerja juga berpengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kemudian Kompensasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.
- 5) Ni Made Maharani Dwi Ratnasari, Kusdi Rahardjo dan M.Djudi Mukjam (2013) dengan judul *Pengaruh Insentif Terhadap Loyalitas Karyawan*. mengkonfirmasi bahwa Insentif Material secara parsial berpengaruh positif terhadap Loyalitas. Insentif Non Material secara parsial berpengaruh positif terhadap Loyalitas. Kemudian Insentif Material dan Non Material secara parsial berpengaruh positif terhadap Loyalitas.
- 6) Olivia Cornelia (2016) dalam penelitiannya berjudul *Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Loyalitas Karyawan PT.ABC*, mengkonfirmasi bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.
- 7) Muhamad Wahid (2015) dengan judul *Pengaruh Insentif dan Tunjangan Terhadap Kinerja Karyawan PT.BPRS Sukowati Sragen* mengkonfirmasi bahwa secara parsial Insentif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua Pemberian Tunjangan secara parsial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian Pemberian insentif dan tunjangan secara bersama-sama berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja.

Peningkatan Kesejahteraan Karyawan Melalui Koperasi Karyawan (Kopkar)

Program kesejahteraan karyawan harus disusun dengan baik, yaitu harus berpedoman pada peraturan yang ada, sesuai dengan asas keadilan dan kelayakan, serta sesuai dengan kemampuan perusahaan. Dalam kenyataannya tidak semua perusahaan memiliki program kesejahteraan karyawan yang ideal. Salah satunya karena alasan

kemampuan perusahaan. Untuk membuat program kesejahteraan karyawan yang ideal memang menuntut kemampuan perusahaan untuk membiayainya.

Salah satu cara untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan yaitu dengan mendorong karyawan untuk memiliki kesadaran dan kemampuan untuk dapat menolong dirinya sendiri secara swadaya, yaitu dengan membentuk koperasi karyawan. Perusahaan dapat mendorong dan memfasilitasi terbentuknya koperasi karyawan di lingkungan perusahaannya. Selanjutnya perusahaan dapat bersinergi dengan koperasi karyawan tersebut untuk secara bersama-sama meningkatkan kesejahteraan karyawan koperasi.

Koperasi karyawan (Kopkar) adalah Koperasi yang berada di lingkungan perusahaan yang beranggotakan karyawan perusahaan. Koperasi karyawan mempunyai landasan hukum yakni Undang Undang Nomor 13 tahun 2013 tentang Ketenagakerjaan. Pasal 101, ayat 1,2,3 dan 4 yang mengamanatkan untuk membangun dan mengembangkan koperasi karyawan dalam perseroan.

Karyawan perusahaan adalah aset perusahaan yang utama. Namun karyawan tak hanya pekerja yang setiap saat harus berkinerja. Karyawan perusahaan juga harus mampu berorganisasi, lebih disejahterakan, dan berkedudukan sejajar dengan pemilik modal. Keberadaan Kopkar diharapkan dapat bersinergi dengan perusahaan tempat koperasi itu berada untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan,

Koperasi memiliki potensi dan keunggulan sebagai wadah kerjasama bagi para anggotanya untuk memenuhi kebutuhan ekonominya atau meningkatkan kesejahteraannya. Koperasi didirikan oleh orang-orang yang memiliki paling tidak satu kepentingan ekonomi yang sama. Kepentingan ekonomi yang sama tersebut antara lain timbul karena kesamaan dalam mata pencaharian ataupun profesi. Sesama karyawan dalam satu perusahaan pasti memiliki kepentingan ekonomi yang sama yang harus atau ingin dipenuhi. Kepentingan ekonomi tersebut bisa dipenuhi secara sendiri-sendiri atau secara berkelompok. Ada yang bisa dipenuhi secara langsung oleh perusahaan tempatnya bekerja melalui program kesejahteraan karyawan dari perusahaannya. Ada yang belum dipenuhi oleh perusahaan tempatnya bekerja, karena berbagai alasan.

Beberapa kebutuhan karyawan seperti kebutuhan dana untuk pendidikan anak, perumahan, kendaraan dan lain sebagainya dapat diberikan oleh perusahaan dalam bentuk program kesejahteraan karyawan berupa tunjangan-tunjangan, fasilitas ataupun pelayanan. Alternatif yang lain pemenuhan kebutuhan-kebutuhan karyawan tersebut sebagian dapat dilakukan oleh kopkar. Namun demikian pelayanan kopkar untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan bukan berarti untuk menggantikan atau menghilangkan program kesejahteraan oleh perusahaan; tetapi secara bersama-sama perusahaan dan kopkar memberikan kesejahteraan kepada karyawan, sehingga tingkat kesejahteraan yang dicapai dapat lebih tinggi. Dengan demikian perusahaan akan memiliki karyawan yang lebih sejahtera yang pada gilirannya perusahaan akan mendapatkan manfaat berupa produktivitas dan loyalitas karyawan yang lebih tinggi lagi. Artinya secara tidak langsung keberadaan kopkar memberikan manfaat juga bagi perusahaan yaitu membantu menyejahterakan karyawannya.

Diharapkan semua karyawan dengan kesadarannya menjadi anggota koperasi yang aktif, yaitu anggota yang berpartisipasi aktif baik sebagai pemilik maupun pelanggan koperasi. Partisipasi aktif anggota sangat menentukan keberhasilan koperasi dalam mencapai tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Tanpa partisipasi anggota

akan sangat sulit koperasi untuk maju, sebab hakekatnya koperasi itu dari anggota oleh anggota dan untuk anggota. Jadi anggota memiliki peran yang sangat sentral dalam kehidupan koperasi.

Dengan memenuhi kebutuhan ekonomi secara bersama-sama melalui koperasi diharapkan akan lebih baik dibandingkan dengan jika anggota bergerak sendiri-sendiri memenuhi kebutuhan ekonominya dari non koperasi, Hal ini bisa terjadi karena adanya keunggulan dari berkoperasi atau *cooperative effect*, seperti skala usaha lebih ekonomis, posisi tawar lebih tinggi, adanya sinergitas dan adanya kepastian pasar. Koperasi dapat memberikan manfaat kepada anggotanya, berupa manfaat ekonomi dan non ekonomi. Manfaat ekonomi meliputi manfaat ekonomi langsung dan tidak langsung. Manfaat ekonomi langsung antara lain: Manfaat selisih harga, kualitas, pelayanan dan cara pembayaran. Sedangkan manfaat ekonomi tidak langsung yaitu Sisa Hasil Usaha (SHU) yang dibagikan kepada anggota.

Peluang Dan Potensi Kopkar

Untuk perusahaan-perusahaan yang memiliki karyawan yang cukup banyak, kopkar memiliki potensi dan peluang usaha yang cukup besar. Karyawan suatu perusahaan tentunya memiliki banyak kebutuhan, seperti kabutuhan akan makanan dan minuman, pakaian, perumahan, sarana transportasi, dana untuk pendidikan, dan lain-lain. Kopkar dapat menjalankan berbagai macam usaha untuk memenuhi kebutuhan karyawan tersebut, artinya koperasi karyawan memiliki pasar internal yang potensial untuk disasar. Selanjutnya ketika koperasi membutuhkan modal untuk menjalankan usahanya, koperasi dapat menghimpun dari anggotanya dalam bentuk simpanan pokok, simpanan wajib dan simpanan lainnya yang diperbolehkan. Kopkar seharusnya tidak terlalu sulit untuk menghimpun dana dari anggotanya karena dapat dilakukan melalui pemotongan gaji. Sebagai suatu ilustrasi berkaitan dengan usaha yang dapat dilakukan dan modal koperasi, misalnya:

Perusahaan memiliki 1.000 karyawan. Setiap karyawan membayar simpanan wajib per bulan misal Rp100.000. Maka, uang yg terkumpul dalam satu (1) bulan adalah Rp100 juta, 1 tahun = Rp1,2 milyar. Dengan modal sebesar itu koperasi bisa memulai melakukan usaha, misal usaha cafetaria/kantin, toko atau simpan pinjam. Misal tahun pertama koperasi bisa memulai usaha kantin, tahun kedua dari simpanan wajib saja sudah terkumpul lagi Rp 1,2 milyar, koperasi bisa membuka usaha lagi, misanyal Simpan Pinjam dan seterusnya.

Keunggulan usaha koperasi, misal kantin, antara lain:

1. Menu dapat disepakati yang cocok untuk karyawan
2. Lokasi bisa lebih dekat ke tempat kerja
3. Harga dapat ditentukan/disepakati melalui Rapat Anggota sehingga lebih murah
4. Akhir tahun anggota bisa mendapatkan bagian SHU
5. Karyawan akan lebih suka makan di kantin kopkar daripada di luar

Peluang usaha kopkar selain melayani karyawan/anggotanya, kopkar juga bisa menjadi mitra strategis dari perusahaan tempat kopkar itu berada. Kopkar bisa menjadi vendor/pemasok berbagai kebutuhan operasi perusahaan tempat koperasi itu berada.

Kopkar juga bisa menjadi pemasar dari produk perusahaan. Sebagai suatu ilustrasi misal PT ABC setiap tahun harus mengeluarkan biaya untuk pemeliharaan gedung kantor, gudang, toko, rumah dinas, dan sebagainya. PT ABC juga melakukan pengadaan kendaraan dinas, pakaian seragam karyawan, ATK, fotokopi, dan lain-lain. Kebutuhan PT ABC itu selama ini dipenuhi oleh pemasok dari luar. Seandainya 20 - 30 persen saja belanja PT ABC tersebut “jatuh” ke koperasi karyawannya, maka akan dapat membesarkan kopkar di PT. ABC tersebut. Kopkar yang semakin besar tersebut, pada gilirannya akan meningkatkan kesejahteraan karyawan sebagai pemilik dari koperasi tersebut yang akan mendapatkan bagian SHU dari Kopkar.

Succes Story Kopkar

Jumlah koperasi pekerja di seluruh Indonesia pada tahun 2019 menurut data Kementerian Ketenagakerjaan adalah 4.441 unit, dengan jumlah anggotanya total sebanyak 362.949 pekerja/buruh, terdiri dari 302.160 anggota pekerja laki-laki dan 60.789 perempuan. Koperasi-koperasi karyawan tersebut telah banyak yang memberikan manfaat kepada anggotanya melalui usaha-usaha koperasi yang dilakukan. Sebagian besar usaha yang dilakukan adalah simpan pinjam. Selain itu koperasi karyawan juga melakukan usaha lainnya seperti pengadaan barang konsumsi untuk kebutuhan anggota, mini market dan kantin. Ada juga yang menjadi mitra usaha dari perusahaan tempat kopkar itu berada, misalnya sebagai pemasok berbagai kebutuhan perusahaan tempat kopkar itu berada atau sebagai distributor. Berikut beberapa kopkar yang dapat dikategorikan sukses dan berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan anggotanya sebagai *benchmark* untuk kopkar lainnya.

1) Koperasi Warga Semen Gresik (KWSG)

Koperasi Warga Semen Gresik (KWSG) didirikan tahun 1963 dengan misi membangun kesejahteraan anggota, pegawai dan pemangku kepentingan lainnya sesuai dengan cita-cita luhur koperasi. Jumlah anggotanya pada tahun 2017 adalah 6.000 orang dan total asetnya mencapai 1,245 triliun rupiah. Saat ini KWSG merupakan koperasi karyawan terbesar di Indonesia dan Menurut *International Cooperative Alliance* (ICA) termasuk 300 koperasi terbesar dunia.

Saat ini KWSG menjalankan beberapa unit usaha, antara lain, Unit Usaha Simpan Pinjam, Unit Usaha Ritel dengan nama V mart, Unit Usaha Restoran dengan nama *The Legend Resto*, Unit Usaha Perdagangan Umum, Unit Usaha Ekspedisi, Unit Usaha Perdagangan Bahan Bangunan dan Unit Usaha Pabrik *Gress Board*.

Usaha yang langsung untuk melayani anggota terutama simpan pinjam. Saat ini omzetnya sudah mencapai milyaran rupiah. Melalui koperasi anggota juga diasuransikan di PT.Askrindo

Usaha yang paling besar adalah perdagangan bahan bangunan dengan produk utamanya semen. Dalam hal ini KWSG sebagai distributor semen Gresik. Pada awal berdirinya koperasi ini diberi pinjaman oleh PT Semen Gresik sebagai modal untuk mulai usahanya selain dari simpanan-simpanan anggota. Saat ini pinjam dari PT. Semen Gresik telah dikembalikan semuanya

Peranan KWSG dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan antara lain pertama melalui usaha simpan pinjam KWSG memberikan pinjaman kepada anggota dengan bunga yang ringan, kedua koperasi membagikan SHU kepada anggotanya dari usaha koperasi yang dilakukan yang omzetnya sudah mencapai trilyunan rupiah, Ketiga KWSG juga memberikan beasiswa untuk putra-putri anggota.

2) Koperasi Karyawan PT. Biofarma (K2BF)

Salah satu contoh yang menarik mengenai kemitraan koperasi karyawan dengan perusahaan tempat koperasi karyawan itu berada, antara lain Kemitraan Koperasi Karyawan Biofarma (K2BF) dengan PT. Biofarma di Bandung. K2BF selain melakukan usaha-usaha untuk melayani anggotanya (karyawan PT. Biofarma), seperti usaha mini market, Simpan-Pinjam, Cafeteria dan penyewaan lapak untuk karyawan yang mau membuka usaha kuliner dalam rangka persiapan pensiun. K2BF juga melakukan usaha untuk memenuhi hampir semua kebutuhan operasi Biofarma, antara lain: pengadaan hewan untuk uji coba vaksin, pengadaan ATK, pengadaan fotokopi, pengelolaan tempat parkir, pengelolaan gedung pertemuan, pengadaan seragam karyawan, catering untuk makan siang karyawan, dan *security*, bahkan pengadaan mesin/peralatan yang nilainya milyaran serta pendistribusian vaksin ke seluruh Indonesia dilakukan oleh K2BF. Untuk dapat menjalankan usaha yang begitu banyak tersebut tentu diperlukan pengelolaan yang profesional. Kopkar juga tentu harus bisa bersaing dengan perusahaan lain yang ingin menjadi mitra perusahaan tempat Kopkar itu berada.

3) Koperasi Karyawan Astra

Koperasi Karyawan Astra merupakan salah satu koperasi karyawan yang cukup besar dan maju. Koperasi ini didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan seluruh karyawan tetap PT. Astra Internasional termasuk yang bekerja di anak perusahaan. Melalui usaha yang dilakukan oleh koperasi karyawan Astra diharapkan dapat memberikan manfaat ekonomi baik langsung maupun tidak langsung kepada karyawan sebagai anggota koperasi.

Untuk usaha simpan pinjam langsung dikelola oleh koperasi karyawan Astra. Sementara untuk usaha lainnya pengelolaannya dilakukan oleh beberapa anak perusahaan Koperasi Karyawan Astra. Adapun jenis usaha dan produk-produknya adalah sebagai berikut :

- Usaha Simpan Pinjam, Usaha pinjam ini merupakan usaha yang langsung berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan dana karyawan untuk berbagai keperluan. Adapun produk-produknya antara lain beberapa produk pinjaman dengan persyaratan yang ringan, seperti pinjaman untuk Pendidikan, pinjaman untuk sewa rumah, renovasi rumah, uang muka untuk pembelian rumah, modal pensiun dan modal usaha keluarga
- Jasa keamanan, termasuk *security device* dan pelatihan pengamanan. Usaha Bidang Jasa Keamanan ini dikelola oleh PT. Sigap Prima Astra
- Usaha perdagangan, *shope & drive*, penyediaan seragam dan penyewaan gudang arsip. Usaha ini dijalankan oleh PT Swakarsa Cipta Mandiri (SCM)

- Pengoperasian Kereta gantung di Kawasan taman Impian Jaya Ancol oleh PT. Karsa Surya Indonusa.
- PT. Cipta Maritim Utama (Saat ini bergerak dalam memenuhi kebutuhan jasa transportasi laut untuk mendukung kegiatan operasional PT. Pelabuhan Penajam Banua Taka (PPBT) di Balikpapan Kalimantan Timur)

Peningkatan kesejahteraan melalui Kopkar bisa dicapai, pertama karena secara teoritis dan faktual koperasi memiliki karakteristik dan keunggulan sebagai perusahaan, kedua Kopkar memiliki potensi dan peluang yang cukup besar untuk bisa berkembang, ketiga faktanya cukup banyak Kopkar yang berhasil. Hanya tentu saja sebagai badan usaha maka Kopkar harus dikelola secara profesional, agar Kopkar dapat beroperasi secara efektif, efisien, berdaya saing dan mampu berkembang. Lebih rinci ada beberapa syarat agar Kopkar dapat menjadi koperasi yang baik, yaitu :

- 1) Kopkar didirikan atas dasar adanya minimal satu kepentingan ekonomi yang sama
- 2) Kopkar mendapat dukungan dari pemilik dan manajemen perusahaan tempat Kopkar itu berada
- 3) SDM kopkar (pengurus, pengawas, Karyawan, Anggota) jujur, amanah dan kompeten menjalankan peran dan fungsinya masing-masing
- 4) Kopkar menjalankan usaha yang layak dan sesuai dengan kepentingan ekonomi anggota
- 5) Menerapkan prinsip-prinsip dan nilai –nilai koperasi
- 6) Menerapkan Manajemen yang baik (Pengelola memiliki komitmen, amanah, memiliki kompetensi sebagai Manajer, memahami bisnis yang dikelolanya, memahami perkoperasian)
- 7) SDM koperasi terutama Pengelola koperasi memiliki kewirakoperasian
- 8) Anggota berpartisipasi aktif
- 9) Kopkar berdaya saing (mampu melayani anggota lebih baik daripada yang ditawarkan oleh non koperasi)
- 10) Kopkar dapat bersinergi dan bermitra dengan perusahaan tempat Kopkar itu berada.

Penutup

Banyak penelitian mengkonfirmasi bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan. Oleh karena itu perusahaan hendaknya mengusahakan untuk memiliki program kesejahteraan karyawan yang baik. Dalam hal ini program kesejahteraan tersebut harus disusun dengan berpedoman pada peraturan dan perundang-undangan yang ada, kelayakan, keadilan dan tentunya kesesuaian dengan kemampuan perusahaan.

Salah satu cara untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan adalah melalui koperasi karyawan (kopkar). Perusahaan tempat koperasi itu berada dapat mendorong dan memfasilitasi terbentuknya kopkar. Selanjutnya perusahaan bersinergi dengan kopkar untuk secara bersama-sama meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dilakukan dengan cara melayani kepentingan ekonomi anggotanya melalui usaha-usaha yang sesuai dengan kebutuhan ekonomi anggotanya. Selain itu kopkar dapat menjadi mitra strategis bagi perusahaan tempat kopkar itu berada dengan melakukan usaha untuk memenuhi kebutuhan operasional perusahaan, yaitu sebagai pemasok berbagai kebutuhan perusahaan atau pemasar produk-produk perusahaan.

Kopkar sebagai perusahaan memiliki keunggulan, potensi dan peluang yang besar untuk bisa berkembang dan menjadi wadah untuk peningkatan kesejahteraan karyawan selain program kesejahteraan karyawan yang secara langsung diberikan oleh perusahaan. Namun demikian diperlukan persyaratan-persyaratan untuk menjadi kopkar yang berhasil.

Telah cukup banyak bukti bahwa kopkar bisa berkembang dan memberikan kemanfaatan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Selain itu sekaligus kopkar juga memberikan kemanfaatan untuk perusahaan tempat kopkar itu berada.

Bibliografi

- Hasibuan. S.P. Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara. A.A. Anwar Prabu 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Muhamad Wahid Sholihul Huda. 2015. *Pengaruh Insentif dan Tunjangan Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPRS Sukowati Sragen*. Jurusan Perbankan Syariah Fak Ek dan Bisnis Islam IAIN Salatiga Skripsi
- Ni Made Maharani Dwi Ratnasari, Kusdi Rahardjo, M. Mukdi Mukzam. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol 2 No 2 Juni 2013*
- Purba. Berto K. 2017. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. Studi Kasus PT Capella Dinamik Nusantara Cab. Kandis*. JOM FISP Volume 4 No 1 Februari 2017
- Sikula Andre F. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Erlangga
- Sedarmayanti, 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, edisi ketiga, Bandung: Mandar Maju
- Sondang P Siagian. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kesepuluh, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Undang Undang Republik Indonesia nomor 13 tahun 2013 tentang Ketenagakerjaan .
- Undang-undang Republik Indonesia No. 11 Tahun 2009, tentang Kesejahteraan Sosial
- Budi Setyo Nugroho. 2017. *Pengaruh Gaji, Tunjangan Kesejahteraan dan Kompensasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Wonogiri*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.

<https://id.wikipedia.org/wiki/Kesejahteraan#>:

<https://www.ekrut.com/media/kesejahteraan-pegawai#>

<https://www.duniakaryawan.com/program-kesejahteraan-karyawan/>

<https://arozieleroy.wordpress.com/2010/07/12/kesejahteraan-karyawan/>

www.konsultankoperasi.com



Alamat Redaksi:
Kampus Ikopin
Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)
Jl. Jatinangor KM. 20, 5, Cibeusi, Sumedang, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat 45363
Telp: (022) 7794444 Fax: (022) 7796033
E-mail: lppm@ikopin.ac.id Website: www.ikopin.ac.id

ISBN 978-623-94471-3-7



9 786239 447137