

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan perkoperasian di Indonesia dari zaman kolonial hingga saat ini terus mengalami pasang surut. Perjalanan koperasi di Indonesia di mulai oleh seorang Patih di Purwokerto yang bernama Raden Aria Wiraatmadja pada tahun 1896. Pada saat itu, banyak pegawai negeri di bawah pemerintahan kolonial Belanda yang terlilit hutang oleh lintah darat. Sehingga Raden Aria terketuk hatinya agar para pegawai negeri itu terbebas dari hutangnya. Sejak saat itu hingga sekarang, koperasi terus berkembang di Indonesia.

Koperasi tidak dapat dipisahkan dari kegiatan perekonomian di Indonesia. Karena koperasi merupakan cerminan dari ekonomi kerakyatan yang memiliki peranan penting dalam kegiatan perekonomian Indonesia. Hal ini dapat terlihat dari Undang-Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat 1 yang berbunyi “Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan”.

Permasalahan perkoperasian di Indonesia sangat beragam, salah satunya adalah masalah buruknya kinerja karyawan koperasi. Kualitas sumber daya manusia yang rendah dalam suatu koperasi menjadi suatu bagian yang erat kaitannya dengan prestasi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Berikut ini merupakan isi kutipan pidato Presiden RI, saat memperingati Hari Koperasi Nasional ke-63 di Surabaya:

Sebagian koperasi belum maju karena mengalami masalah dalam hal manajemen dan sumber daya manusia. Sejumlah koperasi tidak memiliki sumber daya manusia yang mampu mengelola koperasi dengan baik, permodalannya juga sering belum mencukupi.<sup>1</sup>

Kinerja yang rendah dari para pegawai koperasi dapat mengakibatkan banyak koperasi ditinggal oleh para anggotanya, sehingga koperasi tersebut dapat menjadi tidak aktif atau mati suri. Berikut ini merupakan data koperasi yang tidak aktif di beberapa provinsi di Indonesia:

**Tabel 1.1**  
**Koperasi Mati Suri di Indonesia 2013**

No.	Provinsi	Jumlah Koperasi	Aktif	Tidak Aktif
1.	Kep. Riau	2.014	1.208	806
2.	Sumatra Selatan	5.000	4.500	500
3.	Lampung	377	226	151
4.	Jawa Barat	23.848	14.893	8.955
5.	Jawa Tengah	25.449	19.629	5.820
6.	DI Yogyakarta	565	464	101
7.	Jawa Timur	29.147	25.151	3.996

*Sumber:* Diskoperindagkop 2014

Dari data tahun 2013 tersebut dapat dilihat bahwa di Provinsi Kepulauan Riau ada 2.014 koperasi yang terdata, namun sekitar 40% atau sekitar 806 koperasi yang tidak aktif. Sementara di Provinsi Sumatera Selatan terdapat 500 koperasi yang tidak aktif dari 5.000 koperasi yang mempunyai izin operasional. Sedangkan data yang tercatat di Provinsi Lampung terdapat 151 koperasi yang mati suri dari 377 koperasi yang terdaftar.

---

<sup>1</sup> Heru Sri Kumoro, *Presiden: Sebagian Koperasi Belum Baik*, <http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2010/07/15/1306513/Presiden.Sebagian.Koperasi.Belum.Baik> (diakses 13 Maret 2013).

Provinsi Jawa Barat mencatat 8.955 unit koperasi atau 37,6% dari total 23.848 unit tidak aktif. Di Jawa Tengah tercatat 5.820 dari 25.449 koperasi mati suri. Koperasi DI Yogyakarta yang mati suri terdapat 101 atau sekitar 17,8% yang tidak aktif dari 565 koperasi yang terdaftar. Dan di Jawa Timur tercatat 3.996 koperasi yang mati suri dari 29.147 yang terdaftar.

Jadi, permasalahan yang harus dituntaskan untuk perkoperasian saat ini ialah masalah rendahnya kinerja karyawan koperasi. Jika kinerja karyawan yang baik, maka akan menciptakan kepercayaan atau loyalitas yang tinggi dari para anggota koperasi. Begitu pula sebaliknya, jika kinerja karyawan rendah maka tingkat kepercayaan anggota koperasipun menjadi rendah yang dapat menyebabkan koperasi tersebut dapat ditinggal oleh anggotanya dan koperasi tersebut bisa mati suri.

Koperasi Solusi yang bergerak dalam koperasi simpan pinjam merupakan koperasi yang memiliki tujuan untuk memberikan pelayanan terhadap anggota koperasi, pemilik usaha kecil, serta masyarakat dalam memenuhi kebutuhannya. Dengan harapan kepercayaan masyarakat terhadap koperasi meningkat, sehingga masyarakat dapat terhindar dari pengaruh buruk para lintah darat.

Menurut penuturan pemimpin Koperasi Solusi, Sumardi Karno, bahwasanya kinerja yang baik sangat diperlukan untuk membentuk kepercayaan konsumen. Namun, terkadang kelalaian sering dilakukan oleh para karyawan. Sehingga karyawan tersebut harus mengulangi kembali pekerjaannya. Jika hal ini terjadi terus-menerus maka akan terjadi pemborosan waktu yang dilakukan oleh seorang karyawan.

Beberapa karyawan Koperasi Solusi pun menuturkan, mereka belum merasa mengeluarkan seluruh potensi yang mereka miliki. Menurut mereka, mereka tidak akan berkembang jika mereka terus bekerja di koperasi. Mereka menganggap bahwa bekerja di koperasi merupakan sebuah batu loncatan untuk mereka mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Kinerja karyawan merupakan jawaban atas suatu keberhasilan dari sebuah tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi tidaklah mudah, karena kinerja karyawan bukanlah suatu hal yang secara kebetulan dapat terjadi, akan tetapi banyak faktor yang mempengaruhinya. Kinerja akan dapat dicapai apabila rencana-rencana kerja yang dibuat dilaksanakan sesuai dengan tugas yang dibebankan pada setiap karyawan pada koperasi itu dan karena kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Ketidakhadiran Karyawan Tahun 2013**

<b>Periode</b>	<b>Persentase</b>	<b>Periode</b>	<b>Persentase</b>
26 Des - 25 Jan	5%	26 Jun - 25 Jul	2%
26 Jan - 25 Feb	7%	26 Jul - 25 Ags	7%
26 Feb - 25 Mar	9%	26 Ags - 25 Sept	5%
26 Mar - 25 Apr	3%	26 Sept - 25 Okt	9%
26 Apr - 25 Mei	8%	26 Okt - 25 Nov	6%
26 Mei - 26 Jun	9%	26 Nov - 26 Des	8%

*Sumber:* Koperasi Simpan Pinjam Solusi 2014

Berdasarkan data di atas, terlihat dengan jelas bahwasanya dalam setiap bulan, antara 2% - 9% ada karyawan yang tidak masuk kerja. Ketidakhadiran seorang karyawan untuk akan berdampak pada terbengkalainya tugas yang harus dikerjakan.

Jika pekerjaan tersebut terbengkalai maka penyelesaiannya dapat dipastikan akan mundur dari waktu yang telah disepakati.

Kinerja karyawan banyak dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satunya adalah kualitas sumber daya manusia seorang karyawan itu sendiri. Permasalahannya dalam perekrutan karyawan baru terkadang nepotisme masih sering kali terjadi di negeri ini, ada pula yang berbohong dalam resumennya dan yang lain lagi lolos dari Pengembangan Sumber Daya Manusia yang sangat sibuk, yang sedang menangani banyak calon karyawan yang kompetitif.<sup>2</sup> Hasilnya yang terjadi ialah walaupun pengurus tersebut rajin untuk bekerja dan semua tugasnya dapat terselesaikan dengan cepat, namun kualitas pekerjaan yang dihasilkannya buruk. Sehingga pengurus tersebut harus mengulangi pekerjaannya hingga benar.

Dewasa ini, banyak orang yang berkecimpung di dunia perkoperasian tapi tidak mengerti tentang koperasi itu sendiri. Terlebih lagi, banyak karyawan yang kurang mendapatkan pendidikan serta pelatihan yang diberikan kepada pengurus dan para anggotanya. Hal ini dikarenakan, para karyawan beranggapan bahwa hal itu tidak menghasilkan manfaat bagi mereka. Selain itu, sosialisasi mengenai prinsip dan tujuan koperasi belum maksimal.<sup>3</sup>

Pemimpin Koperasi Simpan Pinjam Solusi, Sumardi Karno pun menuturkan, karyawan jarang yang memiliki latar belakang pendidikan koperasi. Sehingga para karyawan tersebut sedikit memiliki pengetahuan tentang koperasi. Mereka hanya

---

<sup>2</sup>*Ibid.*, p. 119.

<sup>3</sup>Gregorius Magnus Finesso, *Gerakan Koperasi Kehilangan Arah*, <http://nasional.kompas.com/read/2012/03/02/20583879/Gerakan.Koperasi.Nasional.Kehilangan.Arah> (diakses 27 maret 2013).

mengetahui tugas-tugas mereka sehari-hari tanpa menjiwai apa yang dimaksud koperasi itu sendiri. Pelatihan merupakan aspek penting untuk menambah pengetahuan dan keterampilan seorang pengurus, karyawan, pengawas dan anggota koperasi.

Pegawasan merupakan bagian dari manajemen koperasi. Pengawasan sangat penting untuk dilakukan dalam sebuah koperasi karena dengan pengawasan, para pengawas dapat melihat dan menilai suatu pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan di koperasi.

Menurut penuturan Manager Koperasi Solusi, badan pengawas amat sangat penting ada di dalam koperasi. Begitu pula di koperasi yang beliau pimpin. Dengan adanya pengawas, para karyawan menjadi lebih disiplin dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Namun pada kenyataannya ketika pengawas tidak mengawasi mereka, mereka cenderung lebih bersantai dan berbincang hal yang tidak penting dengan karyawan lainnya.

Tujuan seorang karyawan dalam bekerja ialah karena adanya kompensasi. Kompensasi tersebut adalah kompensasi yang bersifat finansial seperti gaji, upah, tunjangan bonus dan lain-lain. Serta tunjangan yang bersifat non finansial seperti promosi dan penghargaan. Dengan kompensasi tersebut, seorang karyawan dapat memenuhi kebutuhannya.

Kompensasi perlu diberikan untuk setiap hasil kerja karyawan berdasarkan hasil dari kinerja karyawan tersebut. Penilaian kinerja karyawan merupakan dasar bagi manajemen untuk menentukan betapa besarnya kompensasi yang akan diberikan

kepada karyawan dengan berdasar pada perilaku kinerja. Namun pada kenyataannya banyak koperasi tidak tepat dalam pemberian kompensasinya.

Gaji pokok di koperasi Solusi terbilang cukup rendah karena di bawah UMR. Gaji karyawannya berkisar antara Rp 1.500.000,00 – Rp 1.800.000,00. Hal ini jelas sekali jauh di bawah Upah Minimum Regional DKI Jakarta yang mencapai angka Rp 2.400.000,00 pada tahun 2014.

Budaya kerja sudah lama dikenal oleh umat manusia, namun belum disadari bahwa suatu keberhasilan kerja itu berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan dan kebiasaan dalam perilaku kerja.

Sebagai akibat dari budaya kerja yang buruk di dalam suatu koperasi, maka akan terciptalah suatu keadaan kerja yang kurang nyaman untuk para pengurus koperasi. Sedangkan budaya kerja yang baik akan menciptakan koperasi memiliki citra yang baik pula diantara para anggota koperasi maupun diantara anggota masyarakat.<sup>4</sup> Berikut ini adalah data Karyawan Koperasi Solusi yang resign dalam waktu 4 tahun terakhir ini.

---

<sup>4</sup> An Ubaedi, *Berkarier di Era Global*, (Jakarta: Elex Media Koputindo, 2008), p. 132.

**Tabel 1.3**  
**Data Karyawan *Resign* di Koperasi Solusi**

Kantor Koperasi	TAHUN			
	2010	2011	2012	2013
Cengkareng	3	5	5	3
Kemayoran	2	3	3	2
Cakung	3	2	4	4
$\Sigma$	8	10	12	9

*Sumber:* Koperasi Simpan Pinjam Solusi 2014

Berdasarkan data di atas, dapat terlihat bahwa karyawan yang *resign* paling banyak terdapat pada tahun 2012, dan terendah pada tahun 2010. Menurut pengungkapan Manager Koperasi karyawan yang *resign* pada dasarnya mengalami ketidak nyamanan ketika bekerja dan terlebih lagi mereka telah mendapat pekerjaan yang baru dengan gaji sesuai UMR.

Setiap karyawan yang bekerja di koperasi harus memiliki motivasi kerja yang baik. Motivasi yang baik tersebut dapat mendukung seorang pekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang baik pula. Namun sering kali, seorang karyawan yang sebenarnya memiliki kemampuan intelektual untuk berprestasi, mereka justru seperti tidur sambil berjalan dalam melewati hari-hari mereka dan hanya mencurahkan sedikit sekali pikiran atau tenaga mereka untuk melakukan pekerjaannya. Dalam hal ini, ada berbagai alasan karyawan bermalasan-malasan, diantaranya mereka sengaja bermalasan-malasan untuk menghindari tugas dan hanya mementingkan diri mereka sendiri.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup>Cases Fitts Hawley, *201 Cara untuk Mendorong Setiap Karyawan Berkinerja Bintang*, ter. Lestari (Jakarta: Erlangga, 2005), p. 151.



Berdasarkan penjelasan di atas, banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Solusi Cengkareng Jakarta. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang “Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Solusi Jakarta”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dikemukakan bahwa masalah yang ada sebagai berikut:

1. Apakah kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah tunjangan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

## **C. Pembatasan Masalah**

Dari indentifikasi masalah yang disebutkan, ternyata masalah rendahnya kinerja karyawan memiliki penyebab yang sangat luas dan kompleks. Berhubungan dengan keterbatasan yang dimiliki peneliti dari segi dana, waktu dan tenaga untuk memecahkan masalah tersebut, maka peneliti membatasi masalah yang diteliti hanya

pada masalah “pengaruh antara budaya kerja dan motivasi terhadap kinerjakaryawan”.

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya kerjadan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang dapat diambil dari penelitian ini secara teoretis maupun praktis.

1. Secara teoretis, penelitian ini dapat berguna untuk menambah refrensi dan khasanah ilmu pengetahuan tentang tingkat budaya kerja dan motivasi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan koperasi, sehingga penelitian dapat menambah perbendaharaan ilmu pengetahuan bagi semua pihak.
2. Secara praktis, penelitian ini dapat digunakan untuk bahan acuan, masukan, serta referensi bagi peneliti selanjutnya dan juga penelitian ini dapat digunakan

sebagai instrumen evaluasi terhadap budaya kerja dan motivasi terkait dengan kinerja karyawan koperasi.