

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Setiap negara mempunyai perekonomian yang berbeda-beda. Indonesia sebagai negara berdaulat mempunyai falsafah dan ideologi yang berbeda dari sistem kapitalis dan komunis. Falsafah yang dianut Indonesia adalah falsafah bangsa dan makna ideologi pancasila. Berdasarkan falsafah bangsa, maka sistem perekonomian yang disusun berdasarkan atas azas kekeluargaan. Dalam Undang-Undang Dasar 1945 dan GBHN dinyatakan bahwa sistem perekonomian yang berdasarkan falsafah pancasila mengenal tiga pelaku ekonomi adalah Badan Usaha Milik Negara, swasta, dan koperasi. Ketiga pelaku ekonomi tersebut diharapkan dapat sejajar, sehingga kemakmuran dan pemerataan dapat tercapai.

Kenyataannya menunjukkan bahwa antara ketiga pelaku tersebut mempunyai perkembangan yang berbeda. Koperasi masih jauh tertinggal dibandingkan dua sektor lainnya, yaitu Badan Usaha Milik Negara dan swasta. Padahal koperasi sebagai salah satu penopang ekonomi yang diharapkan oleh Undang-Undang Dasar 1945 menjadi sokoguru Perekonomian Nasional. Maka koperasi perlu ditingkatkan pembinaannya dalam Pembangunan Nasional.

Peran pemerintah sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan pembinaan terhadap koperasi dalam perekonomian di Indonesia. Bertolak pada Pasal 33 Ayat 1 UUD 1945, maka peran koperasi sangatlah penting dalam menumbuh-kembangkan potensi ekonomi rakyat serta dalam

mewujudkan kehidupan demokrasi ekonomi yang mempunyai ciri-ciri demokrasi, kebersamaan, kekeluargaan, dan keterbukaan. Apalagi selama perjalanannya sudah cukup panjang, koperasi telah banyak diberikan fasilitas dan kemudahan, baik pendirian maupun dalam kegiatan kelembagaan maupun usahanya. Namun sampai pada saat ini, masih banyak koperasi yang belum berhasil menunjukkan kualitas keunggulannya sebagai lembaga ekonomi milik rakyat. Belum tercapainya keberhasilan koperasi salah satu penyebabnya adalah pada sumber daya manusianya sebagai pengelola koperasi. Kemampuan dan pengetahuan dalam mengelola koperasi diperlukan dalam menciptakan kondisi koperasi yang dinamis. Begitu pula dengan Koperasi Pegawai Perum Bulog, dalam hal ini hubungannya yang erat antara koperasi sebagai organisasi dengan karyawan sebagai sumber daya manusia. Koperasi Pegawai Perum Bulog yang disingkat KOPEL adalah koperasi besar dengan jumlah karyawan yang banyak dan telah memiliki unit usaha besar. Tidak cukup sampai disitu semakin ketat persaingan di dunia kerja menuntut koperasi harus terus meningkatkan kualitas karyawan yang ada agar koperasi bisa terus berjalan. Disinilah peran karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog sesungguhnya diuji apakah mereka mempunyai jiwa inovasi dan kreativitas tinggi dalam mengelola koperasi sehingga Koperasi Pegawai Perum Bulog dapat bersaing dalam pasar bebas.

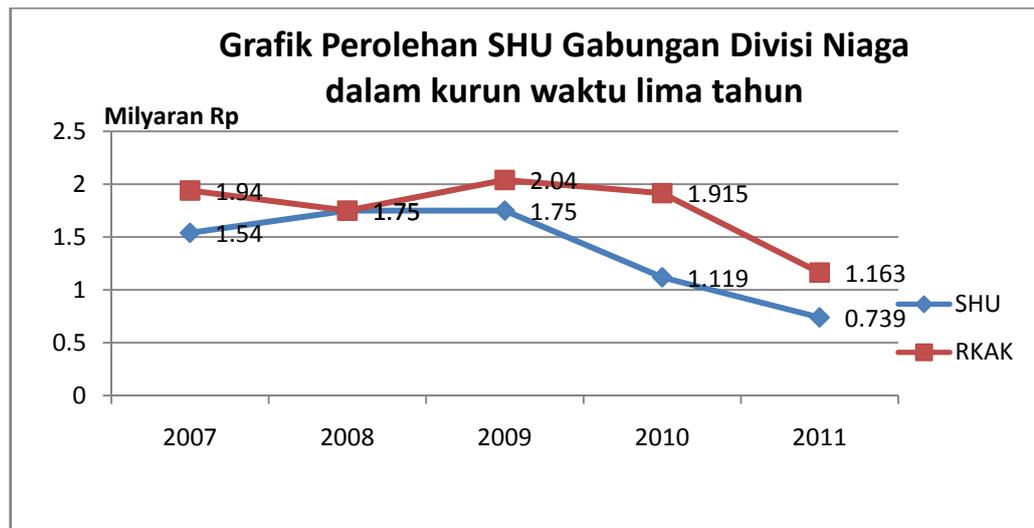
Hasil akhir yang dicapai karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog menunjukkan kemampuan dan keberhasilan karyawan koperasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Seorang karyawan koperasi yang kompeten

dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan, sesuai dengan wewenang dan tujuan yang akan dicapai koperasi, menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja kerja yang tinggi.

Koperasi Pegawai Perum Bulog tidak memiliki penilaian khusus terhadap kinerja tiap karyawan, tetapi penilaian oleh atasan lewat ide-ide atau gagasan pengembangan yang dikemukakan oleh karyawan. Terkait dengan kinerja karyawan di Koperasi Pegawai Perum Bulog terdapat sejumlah informasi awal yang dapat dijadikan dasar penelitian ini seperti: Adanya pada sebagian kecil karyawan yang mengindikasikan masih rendahnya tingkat kesetiaan para karyawan dalam mentaati, melaksanakan dan mengamalkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan koperasi. Hal ini dapat dilihat dari adanya kecenderungan pola kerja yang santai tercermin dari seringnya karyawan meninggalkan koperasi tanpa ijin dan menghindari dari penugasan yang lebih menantang. Jam kerja yang diberikan koperasi seolah kurang dengan setumpuk pekerjaan yang diberikan atasan. Karyawan seolah mengatur jam kerjanya sendiri dan memilih pekerjaan mana yang bisa dia kerjakan dan pekerjaan mana yang memerlukan keterampilan lebih.

Hasil wawancara awal mengindikasikan sebagian kecil karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog masih merasa kurang mampu mencapai kinerja yang maksimal dalam berbagai tugas yang dikerjakan. Dalam banyak hal para karyawan menyatakan kurang memiliki kecakapan, keterampilan serta pengalaman yang mendukung pekerjaannya. Banyak pekerjaan yang sering terbengkalai dan baru dikerjakan pada saat mendekati waktu

pemeriksaan dari pengurus koperasi. Penurunan pendapatan dan SHU yang dicapai tidak banyak mencapai target dari RKAK (Rencana Kerja dan Anggaran Koperasi). Indikasi tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.1



**Gambar 1.1**

#### Perolehan SHU Unit-unit Usaha Divisi Niaga

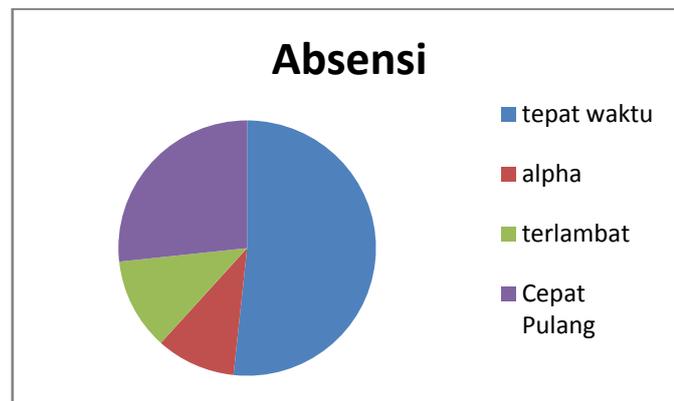
Sumber : Laporan Pertanggungjawaban Pengurus Kopel Bulog Tahun Buku 2011

SHU yang berhasil dihimpun oleh salah satu divisi, yaitu divisi niaga dalam dimana divisi ini membawahi 5 unit usaha lainnya seperti: Unit apotik pusat, kerjasama apotik kimia farma, Unit perdagangan umum, Unit Pompa Bensin (SPBU) Parung. SHU yang berhasil dihimpun oleh Divisi Niaga dalam tahun 2011 adalah sebesar Rp. 739 juta atau 63,49% dari RKAK tahun 2011 sebesar Rp. 1,163M dan 67,55% dibandingkan realisasi tahun 2010 sebesar 1,09M. Salah satu penyebab tidak tercapainya SHU Divisi Niaga sesuai dengan RKAK tahun 2011 adalah karena penutupan salah satu toko indomaret yang terletak di daerah Kutabumi, Tangerang. Penutupan tersebut karena

kurangnya tanggung jawab dari karyawan yang mengelola langsung dan tidak tercapainya target pendapatan sehingga toko indomaret tersebut ditutup.

Pengamatan di lapangan terlihat bahwa kurangnya rasa tanggung jawab terhadap berbagai pekerjaan juga lebih jauh mengindikasikan masih adanya kelemahan dalam hal kinerja para karyawan. Masalah ini dapat terlihat dari hasil pendapatan Divisi Jasa. Divisi Jasa memperoleh pendapatan tahun 2011 sebesar Rp. 8,56 M atau 95,69% dibandingkan RKAK tahun 2011 sebesar Rp. 8,94 M dan 95,85% dibandingkan realisasi tahun 2010 sebesar Rp. 8,93 M sedangkan SHU tahun 2011 sebesar Rp. 4,59 M atau 94,40% dari RKAK tahun 2011 sebesar Rp. 4,86 M dan 96,21% dari realisasi tahun 2010 sebesar Rp. 4,77 M. Tidak tercapainya SHU di Divisi Jasa disebabkan pendapatan di unit sewa ruang tidak sesuai target.

Data mengenai pendapatan dan SHU yang diperoleh Koperasi Perum Bulog secara keseluruhan mengalami penurunan atau tidak tercapainya target. Dari dua divisi besar yang membawahi banyak unit usaha koperasi, keduanya mengalami masalah. Dua divisi ini adalah divisi niaga dan divisi jasa. Dua divisi ini rata-rata memiliki karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang menengah bahkan rendah. Sehingga secara keseluruhan kinerja karyawan koperasi Perum Bulog mengalami penurunan kinerja. Hal ini juga didukung oleh laporan pertanggung jawaban pengurus Koperasi Pegawai Perum Bulog yang menunjukkan rata-rata tingkat absensi tahun 2011. Absensi yang tinggi akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya guna mencapai tujuan Koperasi Pegawai Perum Bulog.



**Gambar I.2**  
**Persentase tingkat absensi karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog**  
**Periode Januari 2012- Januari 2013**

Persentase karyawan yang sering terlambat datang cukup tinggi sebesar 26,7%. Karyawan yang datang terlambat membuat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Ditambah lagi dengan presentase karyawan yang cepat pulang sebesar 11,6% menjadikan jam kerja mereka menjadi sedikit. Dengan waktu yang sedikit dan deadline yang diberikan oleh pimpinan membuat karyawan menyelesaikan pekerjaannya dengan tidak baik hasilnya yang sering disebut kinerja.

Tingkat kehadiran merupakan cerminan dari kedisiplinan. Karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog yang melakukan pekerjaan tanpa kedisiplinan akan berdampak negatif bagi karyawan itu sendiri yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja Koperasi Pegawai Perum Bulog. Selain itu berdasarkan pengamatan lapangan peneliti di Koperasi Pegawai Perum Bulog menunjukkan bahwa kinerja para karyawan belum menunjukkan profesionalisme seperti yang diharapkan koperasi.

Penilaian kinerja informal tidak terjadwal, maka dalam penelitian ini kinerja dinilai oleh karyawan sendiri. Kesimpulan yang tidak dapat dihindari adalah pekerja cenderung tidak realistis dan menyombongkan diri dalam mengukur kinerja mereka.

Mewujudkan kinerja kerja para karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog yang tinggi bukanlah suatu hal yang mudah karena diperlukan faktor-faktor yang dapat mendukung tercapainya kinerja tersebut, yaitu lingkungan kerja, motivasi, pelatihan, pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan.

Kantor pusat yang berada di pergudangan tua merupakan faktor lingkungan kerja yang kurang mendukung bagi para karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog bekerja. Lingkungan kerja yang buruk akan menyebabkan karyawan merasa terganggu dalam pekerjaannya, sehingga tidak dapat mencurahkan perhatian penuh. Hal ini tentunya akan mempengaruhi hasil kerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog dan akhirnya merugikan koperasi itu sendiri. Lingkungan kerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog meliputi kurangnya pengaturan penerangan tempat kerja, berbeda dengan kantor-kantor perusahaan yang berada di gedung yang tinggi, pengontrolan terhadap suara gaduh karena letaknya menjadi satu dengan gudang logistik, pengontrolan terhadap suhu udara yang tidak semua ruangan terdapat pendingin udara, pengaturan kebersihan tempat kerja, dimana banyak serpihan kayu lapuk dtumpuk ditempat parkir motor. Oleh karena itu tugas pimpinan koperasi untuk mengatur kondisi lingkungan kerja karyawan merasa nyaman, tenang, dan dapat berkonsentrasi penuh dalam

pekerjaannya. Dengan pengaturan lingkungan kerja yang baik, karyawan dapat bekerja dengan semangat dan konsentrasi penuh sehingga hasil kerja optimal.

Kinerja karyawan Koperasi pegawai Perum Bulog dapat juga dipengaruhi oleh motivasi. Seorang karyawan akan memiliki kinerja yang baik apabila mendapat motivasi. Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya. Motivasi yang berasal dari koperasi bisa dibidang tidak ada, penghargaan ataupun bonus merupakan hal yang tidak diterapkan dalam koperasi ini sehingga motivasi karyawan untuk bekerja lebih giat rendah. Namun, apabila koperasi tersebut menerapkan motivasi seperti bonus, penghargaan, karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog akan memiliki semangat kerja yang tinggi dan akhirnya menciptakan kinerja yang tinggi pula.

Pelatihan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan Koperasi Perum Pegawai Perum Bulog. Karyawan yang baru ditempatkan untuk suatu jabatan tertentu sedangkan karyawan lama ditugaskan memangku jabatan baru pada Koperasi Pegawai Perum Bulog kurang diperhatikan untuk diberikan pelatihan. Masalah anggaran yang menjadi faktor utama. Kurangnya pelatihan di jabatan baru atau mengenai koperasi itu sendiri membuat mereka kurang sukses dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Karena pelatihan merupakan proses kegiatan yang dilakukan dalam rangka meningkatkan pengetahuan kecakapan, keterampilan dan mental para karyawan dalam melaksanakan

tugas dan pekerjaannya. Dengan dilaksanakan pelatihan, diharapkan pekerjaan akan dapat dilakukan lebih cepat dan baik, kesalahan dapat diperkecil, fasilitas dapat digunakan secara lebih baik. Dengan kata lain melalui pelatihan, kinerja karyawan menjadi lebih baik sebab dapat bekerja lebih efektif dan efisien.

Selain hal tersebut diatas kinerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog juga dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Sedikitnya karyawan koperasi yang pernah bekerja dibawah organisasi koperasi membuat pengalaman mereka tentang pekerjaan yang mereka jalani sekarang sedikit. Pengalaman kerja setidaknya dapat meningkatkan kemampuan kerja seorang karyawan. Dengan pengalaman kerja diharapkan karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog telah memiliki keahlian dan dapat melaksanakan kerjanya dengan lebih efisien sehingga kinerja mereka menjadi lebih baik.

Disadari oleh Koperasi Pegawai Perum Bulog bahwa pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawannya berbeda-beda. Hal ini disebabkan oleh tingkat pendidikan yang telah dimiliki oleh karyawan berbeda-beda sehingga hal tersebut menyebabkan kinerja yang diraih karyawan pun berbeda-beda. Memang sering ada pengaruh positif antara tingkat pendidikan yang telah ditempuh oleh karyawan dengan kinerjanya. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang telah ditempuhnya maka kinerjanya semakin tinggi pula. Dalam kenyataannya di dunia kerja ternyata hubungan tersebut tidak selalu demikian. Banyak karyawan yang telah menempuh tingkat pendidikan tinggi namun kinerjanya rata-rata saja, sehingga terlihat tingkat pendidikan itu

sendiri bukan merupakan faktor utama, padahal tingkat pendidikan itu selalu penting artinya bagi koperasi karena untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut para karyawan harus memiliki bekal pendidikan yang tinggi sebagai modal dasar pembangunan potensi dirinya.

Faktor lainnya yang membuat kinerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog belum maksimal dikarenakan masih banyaknya karyawan yang belum memiliki tingkat pendidikan tinggi. Terlihat dalam tabel berikut ini :

**Tabel 1.1**  
**Profil Pendidikan Formal Karyawan koperasi Pegawai Perum Bulog**

No	Latar Belakang Pendidikan	Karyawan Organik (orang)	Karyawan Non Organik (orang)	Jumlah (Orang)
1	S2	-	-	-
2	S1	9	2	11
3	D3	9	-	9
4	SLTA/SMA	14	110	124
5	SMP	16	5	21
	Total	48	117	165

Sumber : Data koperasi Pegawai Perum Bulog tahun 2013

Berdasarkan tabel 1.1, terlihat jumlah total karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog adalah 165 orang. Karyawan organik adalah karyawan tetap, biasanya bekerja di kantor pusat sedangkan karyawan non organik adalah karyawan tidak tetap, mereka dikontrak dengan jangka waktu setahun apabila kinerja mereka bagus kontrak mereka akan diperpanjang. Dilihat dari latar belakang pendidikan formal, Belum ada karyawan yang memiliki gelar S2 dalam koperasi tersebut, lulusan pendidikan tertinggi baru mencapai D3 dan S1. Banyak karyawan berijazah SMA bahkan masih ada karyawan yang hanya menamatkan pendidikan formal mereka di tingkat SMP.

Dalam menjalankan pekerjaannya, masih banyak karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog yang mengalami kesulitan dalam penyelesaian masalah-masalah pekerjaan dikarenakan karyawan tersebut tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang pekerjaan tersebut yang seharusnya diperolehnya pada saat karyawan telah menempuh tingkat pendidikan yang lebih tinggi.

Tingkat pendidikan merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog. Tingkat pendidikan seseorang erat kaitannya dengan tingkat pengembangan potensi melalui potensi emosional dan segala sikap-sikapnya. Ini berarti bahwa tingkat pendidikan yang dimiliki seorang karyawan akan menentukan potensi atau kemampuan seseorang termasuk kemampuan karyawan dalam bekerja. Namun pada umumnya tingkat pendidikan tersebut memungkinkan perbedaan hasil yang berupa kemampuan kerja dari tiap karyawan.

Koperasi Pegawai Perum Bulog banyak melakukan suatu perbaikan-perbaikan disegala bidang, khususnya dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) dari Koperasi Pegawai Perum Bulog selalu berupaya mewujudkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang dapat bersaing dengan koperasi dan Usaha Kecil Mikro (UKM) lainnya. Salah satu perwujudannya adalah dengan memberikan program pendidikan bagi seluruh karyawan yang membutuhkan sehingga nantinya karyawan memiliki bekal pendidikan sebagai modal dasar pembangunan potensi dirinya. Karena dalam prakteknya seringkali kinerja

karyawan tidak berjalan dengan baik walaupun koperasi sudah memperhatikan latar belakang pendidikan setiap karyawannya pada saat proses penerimaan karyawan.

Alasan inilah yang melatarbelakangi peneliti untuk mengadakan penelitian di Koperasi Pegawai Perum Bulog. Peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh antara tingkat pendidikan dengan kinerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

- 1) Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog ?
- 2) Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog?
- 3) Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog?
- 4) Apakah terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog?
- 5) Apakah terdapat pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog?

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan berbagai permasalahan yang diuraikan di atas, ternyata masalah kinerja karyawan merupakan masalah yang sangat kompleks dan menarik untuk diteliti. Namun karena keterbatasan pengetahuan peneliti serta ruang lingkupnya yang sangat luas, maka peneliti membatasi masalah yang akan diteliti hanya pada masalah “Pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog”.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut: “Apakah terdapat pengaruh antara tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog ?”

### **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi :

#### 1. Secara Teoritis

Penelitian ini berguna untuk menambah referensi dan khasanah ilmu tentang tingkat pendidikan dengan kinerja karyawan koperasi. Sehingga penelitian ini dapat menambah pembendaharaan ilmu pengetahuan bagi semua pihak.

#### 2. Secara Praktis

Memberikan informasi atau gambaran mengenai masalah yang berkaitan antara tingkat pendidikan guna meningkatkan kinerja karyawan koperasi.