

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi seperti saat ini, banyak perusahaan mengalami kelesuan dalam menjalankan kehidupan organisasinya. Begitu pula dengan kegiatan di dalam koperasi. Tidak semua koperasi mampu menjalankan aktivitas dan usahanya dengan baik. Hal ini merupakan akibat dari kurangnya partisipasi anggota dan pengurus koperasi yang belum mampu mewujudkan tujuan koperasi yaitu mensejahterakan kehidupan anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya. Kalau dibiarkan berlarut-larut, sangat mungkin keberadaannya tinggal menjadi slogan semata.

Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Kemenkop dan UKM) menyebutkan, jumlah koperasi meningkat dari 188 ribu pada 2011 menjadi 194 ribu pada 2012 begitupun dengan anggotanya yang bertambah dari 30,8 juta pada 2011 menjadi 33,9 juta orang pada tahun 2012. Namun, segi kuantitas itu tidak bisa dibanggakan begitu saja karena dari 194 ribu koperasi, hanya 40 persen saja yang aktif. Sedangkan, sekitar 20 sampai 23 persen koperasi berstatus ku aktif.<sup>1</sup> Tentunya hal ini yang menjadi penyebab koperasi di daerah-daerah mengalami penurunan dalam kegiatan usahanya.

---

<sup>1</sup> <http://www.republika.co.id/.../monfs4-kembalikan-peran-koperasi-dalam-sejahteraan-rakyat> , diakses pada tanggal 28 Juni 2013 pukul, 20.09 WIB

Koperasi yang mengalami penurunan dalam kegiatan usaha, salah satunya di daerah Jawa Barat. Berdasarkan data yang diperoleh, Sekitar 7.000 koperasi di Jawa Barat tidak aktif. Koperasi-koperasi itu sebagian besar sudah bangkrut dan gulung tikar. Sementara pengurusnya masih berhutang dan tidak bertanggung jawab terhadap matinya koperasi mereka. Jumlah itu setara dengan 30 persen dari seluruh koperasi di Jawa Barat. Koperasi-koperasi yang sudah kolaps itu hampir merata di Jawa Barat. Namun, di daerah-daerah pertanian rata-rata lebih tinggi. Di antaranya seperti Kabupaten Bandung, Kabupaten Indramayu, dan Kabupaten Cirebon.<sup>2</sup>

Citra koperasi dari waktu ke waktu semakin menurun, aktivitasnya dapat dikatakan tidak efektif. Kenyataan itu semakin diperkuat dengan data yang dilansir mantan Gubernur Bank Indonesia Burhanudin Abdullah pada 2012. Meski jumlahnya terus meningkat hingga mencapai 190 ribu koperasi, namun pertumbuhannya semakin menurun. Kurangnya perhatian pemerintah dalam membesarkan koperasi menjadi masalah sulitnya koperasi untuk berkembang.<sup>3</sup>

Salah satu perhatian pemerintah dalam memajukan koperasi adalah dengan memberikan bimbingan berupa penyuluhan pendidikan ataupun melakukan penelitian bagi perkembangan koperasi, serta bantuan konsultasi terhadap permasalahan koperasi. Sebuah koperasi seharusnya mempersiapkan diri menghadapi tantangan zaman. Untuk mengatasi keterbelakangan koperasi Indonesia, perlu dilakukan beragam upaya, di antaranya ialah perbaikan mutu SDM, penguatan permodalan koperasi oleh anggota dan pemerintah dengan bunga kompetitif, visi

---

<sup>2</sup> <http://www.republika.co.id/node/150245-sebanyak-7-000-koperasi-di-jabar-tak-aktif>, diakses pada tanggal 28 Juni 2013 pukul, 19.45 WIB

<sup>3</sup> <http://www.kompas.com/print/252462/25-persen-koperasi-indonesia-tidak-aktif>, diakses pada 12 November 2012 pukul 16.13 WIB

misi dan tujuan koperasi harus diarahkan pada koperasi peringkat dunia, ketegasan pemerintah dengan mencabut koperasi yang tidak menjalankan jatidiri koperasi, regulasi perkoperasian harus dilakukan penyesuaian dengan lintas bisnis modern, paradigma baru manajemen koperasi, penguatan kelembagaan koperasi, bantuan diklat dan kewirausahaan bagi koperasi pemula agar inovatif dan kreatif, serta sistem manajemen yang harus profesional.

Sejatinya manusia yang memegang peran besar dalam sebuah organisasi atau koperasi juga harus bisa beradaptasi dan menyesuaikan diri terhadap segala dampak dan pengaruh peradaban ke arah globalisasi sekarang ini. Upaya-upaya tersebut penting dilakukan sebagai bentuk adaptasi terhadap perubahan yang terjadi pada lingkungan eksternalnya, namun seringkali tanpa disadari koperasi mengabaikan integrasi internal, seperti melakukan pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM) dan struktur organisasi sebagai salah satu aset penting dari koperasi. Koperasi yang mampu bertahan dan bersaing telah mencerminkan kemampuan dalam mengelola segala sumber daya yang dimilikinya. Untuk melakukan perubahan ke arah positif, maka dibutuhkan Sumber Daya Manusia yang handal.

Organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem yang lain. Organisasi dituntut untuk mampu mencari keseimbangan baru sesuai dengan tuntutan perubahan, baik itu perubahan eksternal maupun internal. Suatu sistem dapat berjalan dengan baik jika setiap individu yang ada di dalamnya melaksanakan tanggungjawab sebagaimana mestinya. Organisasi juga dapat berjalan dan mencapai tujuan melalui proses manajemen yang baik.

Sumber daya manusia (karyawan) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Karyawan merupakan sumber daya penggerak suatu organisasi dan paling banyak berperan untuk menentukan berhasil atau tidaknya tujuan koperasi tersebut. Karyawan berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian organisasi agar koperasi mencapai misi dengan baik. Hubungan serikat pekerja dan perusahaan diibaratkan seperti sedang berdiri di dua kaki. Perusahaan yang dikelola dengan baik, dipimpin, dan direncanakan dengan baik, maka itu adalah separuh dari sukses. Kemudian karyawan yang para pekerjanya bekerja dengan baik, efisien, disiplin, dan produktif itu satu kaki lagi. Presiden Susilo Bambang Yudhoyono menegaskan, serikat pekerja dan perusahaan saling melengkapi. Jika keduanya berdiri, ketika berlari akan kokoh. Kalau satu kaki tidak kokoh, tidak kuat. Di Indonesia bisa terjalin hubungan industri yang baik dan tulus. Kalaupun ada permasalahan, ada cara untuk mencari solusi bersama.<sup>4</sup>

Agar dapat mengikuti perubahan arus globalisasi, setiap karyawan perlu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia, dengan memperbaiki sumber daya manusia, meningkatkan pula

---

<sup>4</sup> <http://www.republika.co.id/.../mm4iyh-sby-ibaratkan-pekerjaperusahaan-berdiri-di-2-kaki> (diakses pada tanggal 28 Juli 2013 pukul 20.05)

kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan karyawan yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi. Kualitas karyawan dapat dilihat dari disiplin kerja yang dilakukan sehari-hari. Dengan memacu disiplin yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan input perusahaan yang mendatangkan profit.

Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah, Syarif Hasan, mengatakan koperasi memiliki banyak kesempatan untuk berkembang. Bahkan koperasi berperan sentral meningkatkan pendapatan perkapita nasional. Pada 2004, pendapatan perkapita Indonesia hanya US\$ 1.100 perkapita per tahun. Sekarang, sudah berkisar US\$ 3.550. Ia memperkirakan pada 2014 angkanya mencapai US\$ 4.500 dan 2025 mencapai US\$ 13.000-16.000. Koperasi bisa lebih diandalkan sebagai organisasi yang dapat mengabdikan dan memakmurkan orang yang terlibat di dalamnya. Apalagi, semangat koperasi yang dijalankan dengan gotong royong berdasarkan persamaan derajat, hak, dan kewajiban anggotanya sangat sesuai dengan nafas keadilan yang tertuang dalam Pancasila.<sup>5</sup>

Kekuatan-kekuatan dalam lingkungan organisasi dapat mengisyaratkan kebutuhan perubahan budaya, misalnya dengan adanya persaingan yang makin tajam dalam suatu lingkungan instansi menuntut perubahan budaya organisasi untuk senantiasa mampu merespon keinginan masyarakat yang lebih cepat. Setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya, standar yang harus dipenuhi yaitu disiplin.

---

<sup>5</sup> [www.republika.co.id/.../ls265p-koperasi-jadi-pendongkrak-pendapatan-perkapita](http://www.republika.co.id/.../ls265p-koperasi-jadi-pendongkrak-pendapatan-perkapita) (diakses pada tanggal 28 Juli 2013 pukul 20.32)

Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah dan semangat kerja. Dalam mewujudkan disiplin kerja diperlukan peran manajemen untuk menagarahkan karyawan. Manajemen dapat berperan dalam membentuk peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan koperasi dengan baik. Namun dalam membentuk peraturan ini bukan berarti koperasi telah mengendalikan atau mengatur kehidupan karyawan. Peraturan yang dibuat harus bisa disesuaikan dengan budaya organisasi yang ada di koperasi tersebut. Karena budaya organisasi yang ada di dalam koperasi merupakan salah satu faktor utama seorang karyawan untuk berdisiplin dalam bekerja.

Dengan disiplin kerja karyawan berarti telah bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, dalam artian seorang karyawan bertanggung jawab terhadap tingkah lakunya sesuai dengan yang diharapkan koperasi. Rasa tanggung jawab ini dapat terlihat dari sikap disiplin seperti ketepatan waktu masuk kerja, kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, kesadaran untuk mematuhi peraturan serta menjalin hubungan baik dengan rekan kerja ataupun pimpinan. Kedisiplinan memiliki peranan yang sangat penting dalam peningkatan prestasi serta pencapaian tujuan koperasi.

Faktor penyebab pasang surutnya disiplin kerja para karyawan biasanya dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang nyaman, seperti hubungan baik antara karyawan dan pimpinan, pengaktualisasian diri dan fasilitas kerja koperasi yang

memadai akan mendorong karyawan bekerja lebih semangat, antusias, terarah dan tentunya mencapai tujuan yang telah dibuat. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan lebih senang dan secara langsung karyawan akan menyukai pekerjaannya, tidak ada beban dalam mengerjakan setiap pekerjaannya.

Pemberian kompensasi, sistem jaminan sosial, upah, outsourcing, maupun kesejahteraan non-upah kepada karyawan juga dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Pemberian kompensasi merupakan jalan yang ditempuh untuk menuju kedisiplinan, menjaga produktivitas, hingga semangat kerja yang tinggi. Namun hal ini kurang mendapat perhatian dari manajemen karena pemberian kompensasi yang tinggi bukan hal yang mudah. Dalam hal reorganisasi manajemen, kompensasi dapat berperan dalam menyebabkan beberapa karyawan menentangnya. Setiap reorganisasi manajemen, menyebabkan beberapa karyawan kehilangan tanggungjawab. Ini dapat menimbulkan turunnya kompensasi yang biasanya diterima akibatnya disiplin kerja menjadi berkurang.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah kepemimpinan. Seorang pemimpin yang baik mampu menjadi contoh yang baik dan tepat kepada para karyawannya. Seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya, hendaknya bersikap bijaksana dan mampu membuat keputusan yang diambilnya secara tepat bagi perkembangan dan kemajuan koperasi sehingga dapat menjadi panutan dan contoh yang baik bagi para karyawannya. Dalam hal ini peran manajer dalam koperasi sangatlah penting. Seorang pemimpin harus mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis, hubungan kemanusiaan yang serasi dan mengikat, baik hubungan vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Dengan adanya

kerja sama yang baik dan solid antara pemimpin dan karyawannya akan menciptakan peningkatan kinerja dalam koperasi. Banyak kasus yang terjadi saat ini, koperasi yang ketuanya mempunyai sikap kurang peduli terhadap kemajuan koperasi, tidak adanya ide atau inovasi-inovasi baru untuk menciptakan unit usaha koperasi, tidak adanya komunikasi yang baik antara pimpinan, dan tidak terlalu memperhatikan kinerja karyawannya dalam bekerja sehingga berakibat pada karyawannya yang tidak menaati norma dan aturan di dalam koperasi.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi segala hal termasuk terhadap individu dan proses organisasi. Budaya organisasi membedakan karyawan yang satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Selain itu, budaya organisasi dapat mengikat setiap individu menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku. Budaya organisasi harus diperhatikan oleh koperasi, karena hal ini akan mendorong kedisiplinan yang dilakukan karyawan. Budaya organisasi adalah salah satu faktor yang menentukan apakah seseorang akan bekerja efektif atau tidak. Budaya organisasi yang cenderung bersifat kekeluargaan di dalam koperasi akan memunculkan sikap positif terhadap pekerjaan. Karyawan akan cenderung senang, antusias dan cepat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, artinya karyawan akan lebih disiplin dalam memanfaatkan waktu kerjanya.

Budaya organisasi juga menjadi hal yang utama dalam menumbuhkan kedisiplinan, sebab dengan budaya organisasi yang cenderung bersifat kekeluargaan dan harmonis di dalam suatu instansi/koperasi, seorang karyawan dapat merasakan kenyamanan di dalam bekerja sehingga memacu untuk selalu memberikan kontribusi



yang baik bagi koperasi yaitu dengan berdisiplin dalam bekerja. Namun ketika budaya organisasi yang ada tidak bersifat harmonis maka kedisiplinan karyawan akan sulit terbentuk. Karyawan tidak mempunyai semangat dalam bekerja, cepat lelah dan bosan dalam mengerjakan tugasnya, emosi tidak stabil, sering absen dalam pekerjaan, dan melakukan kegiatan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan yang seharusnya dilakukan. Hal ini jelas akan mencerminkan ketidakdisiplinan karyawan dalam bekerja dan akan menghambat tercapainya tujuan koperasi.

Koperasi harus senantiasa meningkatkan disiplin kerja karyawannya dengan cara menjaga budaya organisasi yang telah ada. Karena ketika karyawan merasa nyaman dalam budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan dan mempengaruhi disiplin kerjanya akan berdampak pada partisipasi anggota. Sebab, jika koperasi memiliki karyawan yang kurang disiplin akan terlihat dari bagaimana seorang karyawan koperasi melayani anggotanya. Anggota akan menilai karyawan koperasi enggan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan yang baik kepada anggota.

Koperasi Perikanan Laut (KPL) Mina Sumitra Indramayu merupakan badan usaha yang didirikan pada 25 Maret 1953 yang awalnya bernama Koperasi Perikanan Laut "Saya Sumitra". Pendirian koperasi tersebut bertujuan untuk menciptakan kelancaran dan perkembangan usaha pokok perekonomian para nelayan dan juragan bahkan untuk masyarakat secara umum. Koperasi Perikanan Laut Saya Sumitra, mulai tanggal 10 Oktober 2006 berubah nama menjadi Koperasi Perikanan Laut Mina Sumitra. KPL Mina Sumitra mempunyai 7 unit usaha yaitu: Unit Jasa TPI (Tempat Pelelangan Ikan), Unit Perbekalan Kapal, Unit Simpan Pinjam, Unit Perdagangan BAP (Barang Alat Penangkapan), Unit Jasa Perdagangan Waserda,

Unit Perdagangan SPBN, Unit Perdagangan Es, Unit Jasa Perkreditan, Unit Jasa Sewa Trais/Basket. Sedangkan anggota dari KPL Mina Sumitra sendiri mempunyai syarat tertentu yaitu hanya seorang nelayan yang mempunyai kapal atau biasa disebut juragan kapal. Karyawan yang bekerja pada KPL Mina Sumitra sampai tahun 2013 sebanyak 66 orang, dan memiliki pembagian tugas yang berbeda-beda menurut bidang yang ada pada koperasi.

Untuk mencapai tujuan koperasi yaitu mensejahterakan anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan ekonomi, Koperasi Perikanan Laut Mina Sumitra menyadari pentingnya disiplin kerja. Oleh karena itu, koperasi menerapkan berbagai peraturan yang dijadikan pedoman dan pegangan bagi karyawannya untuk melaksanakan kewajiban sehingga dapat mewujudkan dan mengembangkan hubungan kerja yang baik antara pengurus dan karyawannya.

Budaya organisasi yang ada di dalam KPL Mina Sumitra yang bersifat kekeluargaan akan mempengaruhi bagaimana karyawan bekerja. Ketika karyawan merasa nyaman dengan budaya organisasi yang ada di dalam koperasi, maka karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Begitu pula sebaliknya, ketika karyawan tidak merasa nyaman dengan budaya organisasi yang ada maka akan mengurangi semangat dalam bekerja. Budaya organisasi yang harmonis dalam koperasi akan tercermin dalam sikap disiplin dalam bekerja. Hal ini dapat terlihat dari pemanfaatan waktu kerja secara efektif dan efisien, kehadiran yang tepat waktu, absensi yang baik dan izin ketika berhalangan hadir. Apabila

kedisiplinan ini mampu dilakukan secara maksimal maka akan memudahkan bagi koperasi untuk mencapai kemajuan dan perkembangan yang lebih baik secara cepat.

KPL Mina Sumitra Indramayu secara keseluruhan memperlihatkan perkembangan yang cukup baik, namun disisi lain masih terdapat beberapa indikasi yang menunjukkan rendahnya disiplin kerja karyawan. Berdasarkan informasi yang diperoleh melalui wawancara dari Bapak Safrudin divisi SDM KPL Mina Sumitra dapat disimpulkan ada beberapa faktor yang menyebabkan belum disiplinnya karyawan, salah satunya adalah budaya organisasi yang tidak bisa dijaga dan dijalankan dengan baik.<sup>6</sup> Budaya organisasi Koperasi Perikanan Laut dibentuk berdasarkan para pendiri organisasi. Para pendiri Koperasi Perikanan Laut Mina Sumitra mempunyai pengaruh yang besar pada awal pembentukan budaya organisasi karena mereka memiliki visi dan misi yang akan membentuk organisasi tersebut.

Ketidaksiplinan yang sering terjadi dan dilakukan oleh karyawan adalah terlambatnya karyawan masuk kerja, penyalahgunaan waktu istirahat dan makan siang, tidak memakai seragam yang ditentukan, banyak karyawan yang melakukan pekerjaan tidak dapat diselesaikan sesuai tuntutan dan karyawan yang memiliki kesadaran terhadap disiplin dalam bekerja. Ketidaktepatan jam masuk kerja tersebut menyebabkan pekerjaan yang diwajibkan sering terbengkalai yang berakibat pada keefektifan dan kinerja karyawan terganggu. Untuk menjaga agar disiplin kerja karyawan tetap baik, diperlukan kiat dan ide tersendiri. Peran penting karyawan bagi seluruh koperasi tak akan tergantikan, termasuk dengan peralatan serba modern sekalipun.

---

<sup>6</sup> wawancara dengan divisi SDM KPL Mina Sumitra Indramayu, Bapak Safrudin ( Sabtu, 13 April 2013)

Bagi KPL Mina Sumitra pemilihan kebijakan untuk mendisiplinkan karyawan dengan mendorong berkembangnya koperasi merupakan langkah tepat. Hal ini mengingat ciri usaha koperasi lebih mengutamakan perkumpulan anggotanya, bukan pemilik modal yang sangat sesuai dengan realita yang dihadapi bangsa ini. KPL Mina Sumitra mementingkan kepentingan dan kepercayaan anggotanya dalam setiap kegiatan yang dilakukan, hal ini tidak akan tercapai tanpa kerja yang baik dari karyawannya. Untuk itu sangat diperlukan keseriusan bagi KPL Mina Sumitra agar dapat mewujudkan disiplin kerja, dan salah satu caranya adalah menjaga budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan sehingga dapat merasakan kenyamanan bagi karyawannya. Dengan dilatar belakangi oleh masalah yang ada, maka peneliti tertarik untuk mengangkat masalah ini sebagai bahan penelitian mengenai “Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Disiplin Kerja Karyawan Koperasi Perikanan Laut Mina Sumitra Di Indramayu”

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka masalah pada penelitian ini dapat dirumuskan:

1. Apakah terdapat hubungan antara lingkungan kerja dengan disiplin kerja karyawan ?
2. Apakah terdapat hubungan antara pemberian kompensasi dengan disiplin kerja karyawan ?
3. Apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja karyawan ?

4. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan disiplin kerja karyawan ?

### **C. Pembatasan Masalah**

Dari berbagai permasalahan yang telah diidentifikasi di atas ternyata masalah disiplin menyangkut aspek, dimensi, faktor-faktor permasalahan yang luas dan kompleks atau rumit sifatnya. Karena keterbatasan kemampuan peneliti yang mungkin mampu dikerahkan untuk maksud pemecahan keseluruhan masalah itu, maka peneliti membatasi masalah yang diteliti hanya pada masalah “Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Disiplin Kerja Karyawan”.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah pada penelitian ini dapat dirumuskan: “bagaimanakah hubungan antara budaya organisasi dengan disiplin kerja karyawan?”

### **E. Kegunaan Penelitian**

Secara umum hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi semua pihak baik secara teoritis maupun praktis:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini dapat berguna untuk menambah referensi dan khasanah ilmu mengenai budaya organisasi dengan disiplin kerja karyawan Koperasi Perikanan Laut Mina Sumitra.

## 2. Secara Praktisi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan, masukan, serta referensi sebagai instrumen bagi pengurus koperasi dalam menambah ilmu pengetahuan mengenai budaya organisasi dengan disiplin kerja karyawan Koperasi Perikanan Laut Mina Sumitra.