

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Ada tiga sektor ekonomi yang menangani berbagai kegiatan usaha dalam kehidupan perekonomian. Ketiga sektor kekuatan ekonomi tersebut adalah sektor negara, sektor swasta dan sektor koperasi. Untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur, maka ketiga sektor kekuatan ekonomi itu harus saling berhubungan dan bekerjasama secara baik dan teratur. Dalam melaksanakan perekonomian tersebut yang sesuai adalah koperasi. Menurut Undang-undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang pokok-pokok perkoperasian bahwa koperasi sebagai organisasi ekonomi rakyat bertujuan untuk memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Dengan memperhatikan kedudukan dan tujuan koperasi tersebut, maka dapat dilihat bahwa peranan koperasi sangatlah penting dalam menumbuhkan dan mengembangkan potensi ekonomi rakyat. Dalam era globalisasi saat ini masyarakat dituntut untuk selalu melakukan yang terbaik guna memenuhi kebutuhan hidupnya. Berbagai macam bidang pekerjaan yang disediakan pemerintah menjadi salah satu sumber pendapatan guna memenuhi kebutuhan hidup salah satunya adalah koperasi. Sesuai dengan pasal 1 UU No. 17 Tahun 2012 yang dimaksud Koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum Koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi. Di dalam usaha koperasi sangat berkaitan langsung dengan kepentingan anggota, baik untuk menunjang usaha maupun kesejahteraannya. Pengelolaan koperasi harus dilakukan seproduktif dan seefisien mungkin, juga memiliki manfaat dan nilai tambah yang besar. Adapun mengenai pelaksanaan usaha koperasi dapat dilakukan dimana saja, baik di dalam maupun

luar negeri dengan mempertimbangkan kelayakan usahanya. Lapangan usaha koperasi merupakan perwujudan dari peran dan fungsi koperasi dalam menunjang usaha manapun.

Dalam pasal 43 ayat 2 Undang-Undang Nomor 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian disebutkan bahwa kelebihan kemampuan pelayanan koperasi dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang bukan anggota koperasi dan dalam penjelannya disebutkan yang dimaksud dengan kelebihan kemampuan usaha koperasi adalah kelebihan kapasitas dana dan daya yang dimiliki oleh koperasi untuk melayani anggotanya. Kelebihan kapasitas tersebut oleh koperasi dimanfaatkan untuk berusaha dengan tujuan untuk mengoptimalkan skala ekonomi dalam arti memperbesar volume usaha dan menekan biaya per unit yang memberikan manfaat yang sebesar-besarnya kepada anggotanya serta untuk memasyarakatkan koperasi. Anggota koperasi memberikan modal dan berpartisipasi dalam pembiayaan koperasi. Karena itu koperasi harus mampu memberdayakan modal dan pendapatnya secara efisien agar beban anggota ringan. Minimalisasi biaya antara lain berhubungan dengan penepatan skala usaha yang ekonomis yang dicerminkan dari biaya per unit pelayanan yang terendah. Dapat terjadi bahwa karena penetapan skala usaha, maka koperasi harus menetapkan skala usaha yang melebihi besarnya kebutuhan pelayanan yang sebenarnya diperlukan oleh para anggotanya. Apabila kapasitas pelayanan koperasi hanya disesuaikan dengan jumlah kebutuhan anggota saja, maka akan terjadi biaya per unit pelayanan akan makin tinggi. Kelebihan kapasitas itulah yang dapat dimanfaatkan oleh koperasi untuk bertransaksi dengan bukan anggota. Pelayanan koperasi terhadap bukan anggota harus digunakan untuk menunjang, memperkuat dan memperluas pelayanan langsung bagi anggota koperasi. Dengan demikian, pemanfaatan kelebihan kapasitas tidak merugikan kepentingan anggota, bahkan sebaliknya justru akan meningkatkan nilai tambah dan manfaat koperasi bagi anggota, bukan saja dalam rangka menarik minat bukan anggota untuk menjadi anggota koperasi, melainkan juga dalam rangka menunjang koperasi dalam meningkatkan kondisi perekonomian anggotanya.

Sedangkan dalam pasal 43 ayat 3 Undang-Undang Nomor 25 tahun 1992 tentang perkoperasian disebutkan bahwa koperasi menjalankan kegiatan usaha

dan berperan utama di segala bidang kehidupan ekonomi rakyat dan dalam penjelasannya berbunyi agar koperasi dapat mewujudkan fungsi dan perannya, maka koperasi melaksanakan usaha di segala bidang kehidupan ekonomi dan berperan utama dalam kehidupan ekonomi rakyat. Yang dimaksud dengan kehidupan ekonomi rakyat adalah semua kegiatan ekonomi yang dilaksanakan dan menyangkut kepentingan orang banyak. Koperasi idealisnya menjadi soko guru ekonomi nasional sebagaimana sering disebutkan maka diharapkan koperasi menjadi kekuatan ekonomi yang utama dan melebihi kekuatan dari pada dua pelaku ekonomi lainnya. Hal ini tercermin di dalam peran koperasi dimana koperasi selain sebagai alat untuk mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat juga merupakan alat untuk memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional (Rintuh, 1995).

Tidak dapat dipungkiri bahwa koperasi adalah badan usaha yang kelahirannya dilandasi oleh pikiran sebagai usaha kumpulan orang-orang bukan kumpulan modal. Oleh karena itu koperasi tidak boleh terlepas dari ukuran efisiensi bagi usahanya, meskipun tujuan utama dari koperasi adalah berusaha meningkatkan kemakmuran para anggotanya. Dalam rangka mencapai tujuannya tersebut koperasi selalu berjuang untuk dapat bekerja secara efisien, sehingga setiap biaya yang dikeluarkan bidang organisasi harus dapat ditutup oleh penghasilan koperasi sebagai perusahaan. (Hendar et al., 1999). Salah satu faktor yang diperhitungkan dalam pengukuran efisiensi koperasi adalah modal kerja, sebab modal kerja adalah modal yang selalu berputar dalam koperasi dan setiap perputaran akan menghasilkan aliran pendapatan (current income) yang dapat berguna bagi koperasi.

Koperasi sebagai gerakan ekonomi kerakyatan mupun badan usaha ekonomi memiliki peran strategis dalam turut serta mewujudkan masyarakat yang sejahtera, adil dan makmur serta mandiri dan maju. Melalui kesadaran gerakan ekonomi dari oleh dan untuk anggotanya, koperasi tumbuh serta berkembang berbasis potensi dan kekuatan sendiri tidak tergantung atau menggantungkan diri pada kekuatan ekonomi lainnya. Kesadaran tersebut dipupuk dengan jiwa ta'awaun, bergotong royong dan kerja sama koperasi berjaringan mulai dari KP-RI (primer), PKP-RI dalam wilayah kabupaten (sekunder), GKP-RI (Gabungan

KP-RI) diwilayah kerja propinsi dan IKP-RI (Induk KP-RI) diwilayah kerja nasional.

Eksistensi gerakan koperasi pegawai sebagai salah satu gerakan ekonomi kerakyatan di Indonesia, utamanya di Kabupaten Jember kini mantap dan mandiri. Hal ini dapat dilihat dari tetap solidnya gerakan koperasi pegawai dalam menjaga jati dirinya mulai dari Primer sampai Induk. Sebagai wadah perjuangan ekonomi kerakyatan Koperasi Pegawai Republik Indonesia bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan keluarganya pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, tata organisasinya disusun secara bertingkat mulai dari tingkat primer, pusat, gabungan sampai tingkat induk merupakan satu kesatuan organisasi dan kekuatan ekonomi yang tidak dapat dipisahkan antara satu dengan lainnya yang berperan dalam pembangunan nasional.

Berdasarkan data Pusat Koperasi Pegawai Republik Indonesia (PKP-RI) Kabupaten Jember terdapat 65 koperasi dan sebanyak 17.541 anggota yang aktif. Berdasarkan data bahwa perkembangan koperasi di Jember berkembang dengan pesat, dibuktikan dengan jumlah pendapatan setiap koperasi mengalami peningkatan, akan tetapi perkembangannya tidak diikuti manajemen yang baik sehingga keadaan koperasi tidak kondusif. Hal ini tercatat masih banyaknya pelanggaran Peraturan yang dilakukan oleh karyawan yang bekerja dikoperasi tersebut. Salah satu contoh koperasi pegawai yang menjadi anggota PKP-RI Jember yaitu Koperasi Pegawai Republik Indonesia Karya Bhakti Silo menerapkan beberapa peraturan yaitu absensi masuk tepat pukul 08.00 dengan adanya absensi tersebut masih ada beberapa karyawan yang datang terlambat, dengan keterlambatan tersebut maka sanksi yang diberikan oleh koperasi hanya sebuah peringatan tanpa menimbulkan efek jera. Selain itu masih banyaknya pelanggaran” setiap individu atau karyawan seperti keterlambatan dalam membuat laporan RAT, Tidak adanya standart pelaporan keuangan yang ditetapkan oleh PKPRI sehingga tidak adanya keselarasan dalam membuat laporan keuangan menyebabkan kurang transparansinya laporan keuangan dan rendahnya kualitas SDM yang bekerja sebagai akuntan di koperasi tersebut. Berikut adalah laporan pendapatan Koperasi di bawah naungan PKPRI selama 5 Tahun dari tahun 2016 sampai 2020:

**Tabel 1.1**  
**Pendapatan Koperasi Berdasarkan Pusat Koperasi Pegawai Republik**  
**Indonesia (PKP-RI) Tahun 2015 – 2020 Di Kabupaten Jember**

Tahun	Jumlah Pendapatan	% Kenaikan
<b>2015</b>	Rp 45.476.628.926	-
<b>2016</b>	Rp 48.051.055.778	5,6 %
<b>2017</b>	Rp 48.605.472.890	1,2 %
<b>2018</b>	Rp 48.834.672.879	0,5 %
<b>2019</b>	Rp 51.961.165.921	6,4%
<b>2020</b>	Rp 57.186.254.077	10,1%

Sumber : Pusat Koperasi Pegawai Republik Indonesia Kabupaten Jember (Data diolah,2021)

Berdasarkan data diatas dari tahun 2015 sampai 2020 pendapatan koperasi mengalami kenaikan hanya saja kenaikannya tidak konsisten dan signifikan. Dari persentase kenaikan dapat dilihat bahwa kenaikannya tidak stabil, hal ini dapat dianggap kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya kurang maksimal sehingga persentase kenaikan pendapatan tidak dapat dioptimalkan setiap tahunnya.

Gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang sangat erat terhadap kinerja pegawai, sehingga kinerja pegawai yang harus dicapai sangat berhubungan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin organisasi. Seorang pimpinan organisasi mempunyai wewenang dan tanggung jawab serta mempunyai kekuasaan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai yang dipimpinnya, serta menggerakkan, mengkoordinasikan serta mensinkronkan dengan berbagai faktor produksi atau sumber daya lainnya yang dimiliki organisasi tersebut untuk mencapai tujuannya. Hal ini sejalan dengan penjelasan dari (Gibson et al., 1998) bahwa kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Oleh karena itu setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

Peran kepemimpinan dalam suatu organisasi atau instansi dijelaskan oleh (Handoko, 2003) faktor kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap tercapainya

kinerja pegawai. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa kemajuan yang dicapai dan kemunduran yang dialami oleh instansi sangat ditentukan oleh peranan pemimpinnya. Hal ini karena seorang pemimpin dapat mempengaruhi perilaku bawahannya dalam melaksanakan setiap pekerjaan.

Pentingnya masalah kepemimpinan, menjadikan pemimpin selalu menjadi fokus evaluasi mengenai penyebab keberhasilan atau kegagalan organisasi. Hal senada juga didukung pendapat (Schein, 1992) menyatakan bahwa pemimpin mempunyai pengaruh yang besar terhadap keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan yang muncul. Di antara teori-teori manajemen yang ada, salah satunya adalah model *Primal Leadership*, dimana model kepemimpinan ini dibangun berdasarkan kaitannya dengan *neurologi*, riset mengenai otak, menunjukkan mengapa suasana hati dan tindakan berdampak besar pada pegawai yang dipimpinnya. Penemuan ini memberi kerangka baru bahwa seorang pemimpin yang cerdas dalam hal emosi mampu menginspirasi, membangkitkan gairah dan antusiasme serta membuat orang tetap termotivasi dan berkomitmen dalam melaksanakan pekerjaan dan menumbuhkan atmosfir kerjasama, gairah serta dapat mempengaruhi perilaku bawahan berdasarkan nilai-nilai yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi (Goleman et al., 2004). Kepemimpinan yang cerdas dalam hal emosi akan mendatangkan kewibawaan dan akibatnya mendatangkan kinerja yang baik. Pemimpin mempunyai kekuatan untuk mempermainkan emosi setiap pegawai. Jika emosi pegawai didorong kearah antusiasme, kinerja akan meningkat dan sebaliknya jika emosi pegawai didorong kearah kebencian dan kecemasan kinerja akan menurun (Goleman et al., 2004).

Kompetensi terkait dengan peran SDM dalam organisasi atau perusahaan. Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan adalah kepemimpinan (leadership). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (leader) dengan yang dipimpin (follower) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan follower akan menentukan sejauh mana follower mencapai tujuan atau harapan pimpinan. mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri.

Beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian (Murwani, 2013), menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan

terhadap motivasi kerja, kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Harahap et al., 2020), menghasilkan bahwa Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi terhadap motivasi, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Cahya, 2019), menghasilkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi. Penelitian (Rahman, 2014), menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Agustin, 2020) menunjukan Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Penelitian ini merupakan perkembangan dari penelitian (Murwani, 2013), (Harahap et al., 2020), (Cahya, 2019), (Wahyu & Soleh, 2014), (Agustin, 2020) , karena terdapat perbedaan hasil pengujian antar variabel yang diteliti. Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah: 1. Menganalisis Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Kabupaten Jember. 2. Menganalisis Kompetensi terhadap Kinerja Karyawandi Kabupaten Jember.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka permasalahan peneliti ialah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ?
2. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja ?
7. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian penulis sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Kabupaten Jember.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Kabupaten Jember.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Kabupaten Jember.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Kabupaten Jember.

5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Kabupaten Jember.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Kabupaten Jember.
7. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Kabupaten Jember.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka kegunaan penelitian penulis sebagai berikut :

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai sumber daya manusia, sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan.

2. Manfaat Praktisi

Penelitian ini bermanfaat sebagai dasar pemikiran di dalam menjalankan kebijakan khususnya yang berkaitan dengan Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi. Serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan dalam menyusun kebijakan guna meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan.