

BAB I

PENDAHULUAN

1. 1 Latar Belakang Masalah

Koperasi adalah alat perjuangan ekonomi rakyat yang dibangun untuk menghadapi fenomena sistem perekonomian yang sedang berkembang dan cenderung tidak kondusif bagi rakyat. Perjalanan panjang eksistensi dalam perekonomian bangsa, identik dengan sejarah perjuangan bangsa Indonesia. Sejak era penjajahan hingga memasuki era reformasi, berbagai keberhasilan, ketidakberuntungan, perlakuan, ancaman, tantangan dan hambatan terus silih berganti dan seakan tak pernah berhenti mengiringi dinamika perjuangan yang keras untuk mencapai kesejahteraan bersama.

Pada masa penjajahan, perekonomian rakyat harus berhadapan dengan sistem perekonomian kolonial yang kapitalis dari penjajah. Dalam dualisme perekonomian ini dan untuk kepentingan penjajah. Ekonomi rakyat, termasuk Koperasi di tempatkan sebagai subordinasi dari sistem perekonomian mereka yang membutuhkan tenaga kerja, bahan baku dan juga pasar. Suatu keadaan yang sangat tidak menguntungkan rakyat. Hingga memasuki era reformasi, saat badai krisis ekonomi 1997 menerpa Indonesia, pada saat itulah tampil peran Koperasi dan kekuatan ekonomi rakyat lainnya (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (KUKM)).

Koperasi yang merupakan wujud perekonomian Indonesia yang di susun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan. Hal tersebut tercantum dalam UUD 1945 pasal 33. Kehadiran Koperasi dalam kancah ekonomi nasional sebagai salah satu pelaku ekonomi utama yang diharapkan akan mampu memberikan *point* tersendiri dalam usahanya untuk memecahkan permasalahan Nasional yang timbul, yaitu masalah kesempatan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat serta pemerataan pembangunan.

Pasang surut perkembangan Koperasi tidak terlepas dari masalah internal dan eksternal. Berbagai masalah klasik internal Koperasi pada umumnya masih

tetap bersumber dari faktor sumberdaya manusia, terus menggelantung memberati kaki Koperasi untuk bisa maju dengan cepat. Sementara itu masalah eksternal Koperasi masih didominasi oleh iklim usaha yang kurang kondusif serta kurang konsistennya pemihakan kalangan pemerintah. Belum lagi tantangan lain yang harus dihadapi dan disiasati sebagai dampak dari kondisi perekonomian nasional dan pengaruh globalisasi.

Pasang surut upaya bersama warga masyarakat yang amat lemah atas kualitas dan kuantitas sumberdaya melalui wadah Koperasi, memang tidak terlepas dari kondisi internal mereka. Tetapi bukan berarti hanya hal tersebut saja yang menjadi penyebab. Pasang surut Koperasi juga sangat dipengaruhi dan berkaitan dengan sistem dan kondisi politik, sosial ekonomi yang berkembang, serta sikap dan kebijakan umum Pemerintah terhadap Koperasi pada khususnya, dan ekonomi rakyat pada umumnya.

Melalui program pendidikan dan pelatihan, penyuluhan-penyuluhan dan pembinaan tentang Koperasi diharapkan dapat meningkatkan dan menyempurnakan manajemen dalam Koperasi serta meningkatkan kualitas sumberdaya manusia Koperasi.

Seiring dengan diangkatnya dua Dirjen yang mengurus Koperasi pada Kabinet Pembangunan IV yaitu Dirjen Koperasi Pedesaan dan Dirjen Koperasi Perkotaan, maka perhatian dan dorongan yang sama juga mulai diberikan pemerintah kepada Koperasi-Koperasi karyawan, pegawai negeri, ABRI, pemuda, pelajar / mahasiswa, pondok pesantren, wanita, pedagang pasar serta purnawirawan. Koperasi di kalangan karyawan, pekerja atau buruh (Kopkar) dikembangkan untuk menunjang peningkatan kesejahteraan anggotanya. Perhatian dari pemerintah terlihat pada tahun 1983, saat diterbitkannya Surat Keputusan Bersama antara Menteri Tenaga Kerja dan Menteri Koperasi Nomor 80/M?KPTS/X/1982-Kep-236/Men/1983, tentang Pembinaan dan Pengembangan Koperasi. Karyawan.

Menurut Kementerian Negara Koperasi dan UKM, Deputi Bidang Kelembagaan Tahun 2004. Pada akhir tahun 2004 terdapat 127 Skala Usaha Menengah dan Besar yang Berbadan Hukum Koperasi, yang tersebar di 18

provinsi dan memiliki angka sebanyak 196.370 orang, atau rata-rata perkoperasi beranggotakan 1.546 orang. Ke 127 Koperasi tersebut mempunyai volume usaha sebesar Rp. 218 Milyar (**Iskandar Soesilo, 2008:98**).

Di wilayah Jawa Barat, yaitu Kabupaten Cirebon hingga akhir tahun 2008 terdapat 541 unit koperasi, 455 unit adalah Koperasi yang masih aktif dan 86 unit merupakan Koperasi yang sudah tidak aktif.

Perkembangan Koperasi di Kabupaten Cirebon tahun 2005-2009 dapat digambarkan dalam Tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Keragaan Koperasi Kabupaten Cirebon
Tahun 2009 (Per 31 Desember)

Uraian	Satuan	2005	2006	2007	2008	2009
Jumlah koperasi	Unit	462	462	493	504	518
Koperasi aktif	Unit	376	376	407	418	455
Koperasi tidak aktif	Unit	86	86	86	86	86
Anggota	Orang	159.426	155.934	156.818	156.818	166.472
Modal Sendiri	Rp.000	38.370.366	63.436.843	67.336.042	67.336.042	94.322.248
Modal Luar	Rp.000	39.362.898	122.223.997	272.869.612	272.869.612	179.299.600
Asset	Rp.000	78.633.234	185.660.840	340.205.654	343.918.154	272.903.755
Volume Usaha	Rp.000	203.676.723	209.728.525	213.956.170	97.668.670	142.176.370
SHU	Rp.000	4.372.486	8.818.158	9.534.458	9.534.458	2.197.191
Karyawan	Orang	823	841	872	883	901
Manajer	Orang	126	121	109	109	109
Pelaksanaan RAT	Orang	221	204	223	223	225

Sumber : Dinas KUKM tahun 2007

Terlihat dari Tabel 1.1, secara keseluruhan jumlah Koperasi di Kabupaten Cirebon terus mengalami peningkatan, puncaknya pada tahun 2009 yaitu sebanyak 455 unit koperasi. Dengan jumlah keseluruhan anggota berjumlah 166.472 orang anggota dan volume usaha sebesar Rp. 142.176.370,00 serta SHU mencapai Rp. 2.197.191,00. Dari 493 unit koperasi, 36 unit diantaranya adalah Koperasi karyawan. Adapun data pertumbuhan Koperasi di Kabupaten Cirebon adalah sebagai berikut.

Tabel 1.2
Pertumbuhan Koperasi Kabupaten Cirebon (dalam prosen)

Uraian	31 Desember 2005 (%)	31 Desember 2006 (%)	31 Desember 2007 (%)	31 Desember 2008 (%)	31 Desember 2009 (%)
Jumlah koperasi	1,31	0	6,70	2,23	2,77
Koperasi aktif	1,62	0	8,24	2,70	8,85
Koperasi tidak aktif	0	0	0	0	0
Anggota	8,03	-2,18	-0,07	0	6,15
Modal Sendiri	22,33	63,58	6,14	0	40,07
Modal Luar	85,6	206,61	123,24	0	-34,29
Asset	48,52	136,10	83,24	1,08	-20,64
Volume Usaha	42,07	2,97	2,01	3,95	45,57
SHU	16,78	101,67	9.534.458	0	-76,95
Karyawan	2,19	2,18	8,12	1,26	2,03
Manajer	0	-3,96	-9,91	0	0
Pelaksanaan RAT	1,37	-7,69	9,31	0	0,89

Sumber : Rekapitulasi perkembangan Koperasi Dinas KUKM 2009 (diolah)

Akhir-akhir ini tingkat keberhasilan usaha Koperasi Karyawan se-Kabupaten Cirebon dari tahun 2005 sampai tahun 2008 mengalami penurunan. Hal ini dapat di lihat dari nilai SHU, meski di tahun 2006 mengalami kenaikan yang cukup besar yaitu sebesar Rp. 3.820.082, tetapi pada dua tahun berikutnya SHU Koperasi karyawan (kopkar) mengalami penurunan yaitu sebesar Rp. 2.932.963 pada tahun 2007 dan Rp. 550.659 pada tahun 2008. Hal ini dapat terlihat jelas pada Tabel dibawah ini :

Tabel 1.3
Perkembangan Keberhasilan koperasi Karyawan di Kabupaten Cirebon Periode 2005-2008

Tahun	SHU (Rp.000)	Δ (%)	Volume Usaha (Rp.000)	Δ (%)	Modal Sendiri (Rp.000)	Δ (%)	Modal Asing (Rp.000)	Anggota (Orang)
2005	3.147.713	-	72.801.093	-	11.035.772	-	25.081.141	9.598
2006	3.820.082	21,36	56.401.647	-22,52	11.418.692	-22,52	27.087.632	9.598
2007	2.932.963	-23,22	75.072.476	33,10	10.512.853	33,10	21.489.642	7.867
2008	550.659	-81,22	33.709.175	-55,09	13.670.854	-55,09	41.125.958	10.331

Sumber : Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Cirebon

Berdasarkan Tabel 1.3 terlihat bahwa terjadi penurunan pada indikator-indikator keberhasilan koperasi yaitu volume usaha, sisa hasil usaha (SHU), modal sendiri. Hal ini menyebabkan keberhasilan koperasi mengalami

kemunduran. Menurut **Ropke** dalam **Hendar dan Kusnadi (1999 : 175)** ”Keberhasilan dan perkembangan usaha koperasi berhubungan dengan beberapa faktor yang meliputi : pengelola, pelayanan, partisipasi anggota, permodalan dan pembinaan pemerintah”. Banyak faktor yang mempengaruhi penurunan keberhasilan usaha Koperasi seperti yang diungkapkan oleh **Thoby Mutis (1992:40)**

Faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap penurunan keberhasilan usaha Koperasi yaitu lemahnya kemampuan menciptakan posisi pasar dan pengawasan harga yang layak oleh Koperasi, lemahnya kemampuan Koperasi menghimpun dan menanamkan kembali modal, penggunaan faktor-faktor produksi tidak secara ekonomis, kurang terciptanya keterampilan teknis di bidang produksi, pengolahan dan pemasaran, besarnya pembebanan risiko dari anggota-anggota dan kurangnya pengaruh Koperasi terhadap anggota-anggotanya yang berkaitan dengan perubahan sikap dan tingkah laku.

Atas dasar pendapat di atas faktor yang dominan mempengaruhi terhadap penurunan usaha Koperasi adalah kurang terciptanya keterampilan teknis baik di bidang produksi, pengolahan dan pemasaran. Keterampilan teknis ini berkaitan dengan pengelolaan usaha Koperasi.

Masalah yang terjadi pada Koperasi Karyawan (Kopkar) di kabupaten Cirebon dapat terlihat pada Tabel 1.2 dimana jumlah volume usaha serta SHU mengalami penurunan setiap tahunnya. Dengan struktur modal yang cukup besar pada tahun 2008, tetapi dari modal tersebut belum dapat menghasilkan volume usaha serta SHU yang optimal. Sebagai pengelola usaha Koperasi, manajer mempunyai tanggungjawab membawahi tiap-tiap unit usaha Koperasi dan dituntut untuk memiliki kemampuan teknis, pengelolaan dan pemasaran yang tentunya sangat berguna bagi perkembangan usaha koperasi. Masalah penurunan volume usaha dan SHU diduga ada kaitannya dengan kemampuan yang dimiliki manajer dalam mengelola kegiatan usaha Koperasi. Menurut **Maman Ukas (2004 : 111)** ”Seseorang akan dapat mengelola organisasi apabila ia memiliki kemampuan manajerial dengan atau karakteristik personal yang membantu tercapainya kinerja yang tinggi dalam tugas manajemen”. Oleh karena itu, manajer juga bertanggung jawab atas keberhasilan usaha koperasi”. Manajer dalam melakukan tugasnya atau

tanggung jawabnya tidak terlepas dari berbagai motif atau daya dorong dan sikap yang mendorong melakukan serangkaian perbuatan yang disebut kegiatan, karena tanpa adanya motivasi manajer tidak akan berbuat sesuatu di Koperasi.

Oleh karena itu perlu adanya motivasi agar dapat merangsang seseorang untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga akan tercapai hasil yang memuaskan. **Maslow** berpendapat ada lima tingkat kebutuhan manusia mulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan diri, sampai pada aktualisasi diri. Menurut **Maslow** individu akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang paling menonjol, atau paling kuat bagi mereka pada waktu tertentu. Kemenonjolan dari kebutuhan ini tergantung pada situasi saat ini dan pengalaman mutakhir individu tersebut (**Satria H.Lubis, 2007:22**).

Sedangkan **Mc.Clelland** berpendapat ada tiga kebutuhan yang dapat dipelajari, yaitu kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan berkuasa (*need of power*) dan kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*) (**Satria H.Lubis, 2007:22**).

Oleh karena itu, agar manajer dalam bekerja memiliki semangat yang tinggi terutama dalam mementingkan hasil pekerjaan untuk mencapai tujuan Koperasi yaitu keberhasilan koperasi maka diperlukan adanya motivasi dalam merangsang suatu tindakan atau perbuatan kearah yang diinginkan. Sehingga jika manajer telah terdorong untuk bekerja keras demi pencapaian kebutuhannya maka akan diwujudkan dalam sebuah perilaku manajerial yang positif.

Dari latar belakang yang telah dikemukakan diatas, penulis tertarik untuk meneliti permasalahan yang timbul dalam Kopkar terutama yang berkaitan dengan kemampuan manajerial, motivasi kerja manajer dan keberhasilan Koperasi, maka dari itu penulis mengambil judul “ **PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN MOTIVASI KERJA MANAJER TERHADAP KEBERHASILAN KOPERASI (Survey pada Koperasi Karyawan di Kabupaten Cirebon)**.”

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi keberhasilan koperasi ialah faktor pengelola, permodalan, sumberdaya manusia, kondisi ekonomi politik dan kebijakan pemerintah.

Karena terbatasnya waktu, tenaga, biaya, dan pemikiran serta banyaknya faktor yang mempengaruhinya maka dalam penelitian ini penulis membatasi masalah yang diteliti, yaitu pada aspek pengelola yang lebih ditekankan pada kemampuan manajerial manajer dan motivasi kerja manajer.

Dengan demikian penulis mengemukakan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kemampuan manajerial manajer terhadap keberhasilan Koperasi Karyawan di Kabupaten Cirebon diukur dari pertumbuhan volume usaha, SHU dan modal sendiri?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap keberhasilan Koperasi Karyawan di Kabupaten Cirebon diukur dari pertumbuhan volume usaha, SHU dan modal sendiri?
3. Bagaimana pengaruh kemampuan manajerial dan motivasi kerja manajer terhadap keberhasilan Koperasi Karyawan di Kabupaten Cirebon diukur dari pertumbuhan volume usaha, SHU dan modal sendiri?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui :

1. Bagaimana pengaruh kemampuan manajerial manajer terhadap keberhasilan Koperasi Karyawan di Kabupaten Cirebon diukur dari pertumbuhan volume usaha, SHU dan modal sendiri
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap keberhasilan Koperasi Karyawan di Kabupaten Cirebon diukur dari pertumbuhan volume usaha, SHU dan modal sendiri

3. Bagaimana pengaruh kemampuan manajerial dan motivasi kerja manajer terhadap keberhasilan Koperasi Karyawan di Kabupaten Cirebon diukur dari pertumbuhan volume usaha, SHU dan modal sendiri

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap penelitian ini bisa memberikan manfaat bagi semua pihak khususnya yang berkaitan dengan motivasi kerja manajer, kemampuan manajerial manajer dan keberhasilan Koperasi. Hasil penelitian ini diharapkan memiliki manfaat :

1. Secara Teoritis

Diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu pengetahuan perkoperasian terutama yang berkaitan dengan perilaku manajerial dalam mengelola usaha Koperasi.

2. Secara Praktis

Diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Kopkar-kopkar sebagai masukan bagi perkembangan dimasa yang akan datang terutama yang berkaitan dengan keberhasilan usaha Koperasi.