

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1. Koperasi

Secara harfiah kata “koperasi” berasal dari : cooperation (latin), atau cooperation, atau co-operatie (belanda), dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai: bekerja bersama, atau bekerja sama, atau kerjasama, merupakan koperasi.¹

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang diberikan pengertian Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.²

Tujuan utama pendirian suatu koperasi adalah menciptakan kesejahteraan para anggotanya. Ini dapat dicapai dengan menyediakan barang dan jasa yang mereka butuhkan dengan harga murah, menyediakan fasilitas produksi atau menyediakan dana untuk pinjaman dengan bunga yang sangat rendah.³ Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan

¹ Sudarsono dan Edilius, *Koperasi Dalam Teori Dan Praktek*, Jakarta: PT. Renika Cipta, 2005, h. 1.

² G. Kartasapoetra, *Op.cit*, h 10

³ Basu Swastha, *Pengantar Bisnis Modern*, Yogyakarta: Liberty, 2002, h. 19.

masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang dasar 1945.

2.2. Asas, Landasan, Fungsi, Tujuan Dan Prinsip Koperasi

2.2.1 Asas koperasi

Menurut pasal 5, bagian 3 UU no. 12 Tahun 1967, asas koperasi Indonesia terdiri dari dua asas yaitu:

2.2.1.1 Asas kekeluargaan

Asas ini mencerminkan adanya kesadaran dari budi hati nurani manusia untuk mengerjakan segala sesuatu dalam koperasi oleh semua untuk semua, di bawah pimpinan pengurus serta pemilikan dari para anggota atas dasar keadilan dan kebebasan serta keberanian berkorban bagi kepentingan bersama.

2.2.1.2 Asas kegotong-royongan

Asas kegotong-royongan berarti bahwa pada koperasi tersebut telah terdapat keinsyafan dan kesadaran semangat kerja sama dan tanggung jawab bersama terhadap akibat dari karya, yang dalam hal ini bertitik berat pada kepentingan kebahagiaan bersama, ringan sama dijinjing berat sama dipikul, maka dengan demikian kedudukan koperasi akan kuat dan pelaksanaan kerjanya akan lancar karena para anggotanya

dukung-mendukung dan dengan penuh keairahan kerja dan tanggung jawab berjuang mencapai tujuan koperasi.

Asas kekeluargaan dan kegotong-royongan itu merupakan faham yang dinamis, artinya timbul dari semangat yang tinggi untuk secara berkerja sama dan tanggung jawab bersama berjuang menyukseskan tercapainya segala sesuatu yang menjadi cita-cita dan tujuan bersama dan berjuang secara manunggal untuk mengatasi atau menanggulangi resiko yang diderita koperasinya sebagai akibat usahanya untuk kepentingan bersama.

2.2.2 Landasan Koperasi

UU No. 12/1967 tentang pokok-pokok perkoperasian Bab II Pasal 2, mengemukakan bahwa landasan ideal koperasi Indonesia adalah Pancasila, landasan Struktural: UUD 1945 dan landasan gerakannya: Pasal 33 ayat (1) UUD 1945, beserta penjelasannya, landasan mentalnya: Setia kawan dan kesadaran berpribadi. Menurut Panji Anaroga dan Nanik Widiyanti, landasan koperasi merupakan suatu dasar tempat berpijak yang memungkinkan koperasi tumbuh dan berdiri kokoh serta berkembang dalam pelaksanaan usaha-usaha untuk mencapai tujuan dan cita-cita. Koperasi mempunyai tiga landasan yaitu sebagai berikut:

1. Landasan idiil koperasi berupa pancasila
2. Landasan Struktural koperasi UUD 1945 dan landasan gerakannya pasal 33 ayat UUD 1945 beserta penjelasannya

3. Landasan mentalnya koperasi setia kawan dan kesadaran berpribadi. Setiakawan merupakan landasan untuk bekerjasama berdasarkan pada azaz kekeluargaan sedangkan kesadaran pribadi mempunyai harga diri pada diri sendiri.

2.2.3 Fungsi Koperasi

Fungsi-fungsi koperasi Indonesia tidak dapat dipisahkan dari situasi dan kondisi, dari latar belakang budaya serta latar belakang sejarah dan cita-cita perjuangan bangsa Indonesia.

1. Koperasi Indonesia harus berfungsi sebagai alat perjuangan rakyat Indonesia dibidang ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup dan kedudukan ekonominya serata melaksanakan pasal 33 UUD 1945 serta penjelasannya.
2. Koperasi Indonesia harus berfungsi sebagai alat perjuangan rakyat Indonesia untuk mewujudkan demokrasi ekonomi nasional Indonesia.
3. Koperasi Indonesia harus berfungsi sebagai gerakan masyarakat untuk mensukseskan pembangunan nasional Indonesia serta menjamin hari esok yang sejahtera dan bahagia.
4. Koperasi Indonesia harus berfungsi sebagai soko guru ekonomi nasional Indonesia yang menjamin kemajuan serta kemakmuran bersama rakyat Indonesia.
5. Koperasi Indonesia harus berfungsi sebagai alat pemersatu rakyat Indonesia yang miskin dan lemah ekonominya untuk mewujudkan

masyarakat Indonesia yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

2.2.4 Tujuan Koperasi

Menurut UU No. 25 tahun 1992 koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

2.2.5 Prinsip Koperasi

Menurut UU No. 25 Tahun 1992, prinsip koperasi meliputi: (1) Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, (2) Pengelolaan dilakukan secara demokratis, (3) Pembagian SHU dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota, (4) Pemberian balas jasa yang terbatas pada modal, (5) Kemandirian, (6) Pendidikan koperasi, (7) Kerjasama antar koperasi.⁴

2.3. Koperasi Pondok Pesantren

2.3.1. Kolektivitas Koperasi Pondok Pesantren.

Tujuan koperasi pondok pesantren yang utama adalah memenuhi kebutuhan hidup anggota-anggotanya, dengan jalan menyelenggarakan aktivitas ekonomi secara bersama-sama. Kolektivitas adalah kekuatan koperasi. Maju mundurnya sebuah

⁴ Sukanto Reksohadiprodjo, *Menejemen Koperasi*, Yogyakarta: BPFE, 1988, h. 2.

koperasi ditentukan oleh seberapa mampu oleh anggotanya mempertahankan kolektivitasnya itu. Kolektivitas (jama'ah) adalah anjuran syari'ah. Betapa pentingnya kolektivitas itu sehingga dalam ibadah ritual pun seperti shalat lima waktu, umat muslim diperintahkan untuk mengerjakannya secara bersama-sama. Kolektivitas adalah modal sosial yang amat diperlukan untuk mencapai kemajuan, prinsip kolektivitas dalam koperasi.

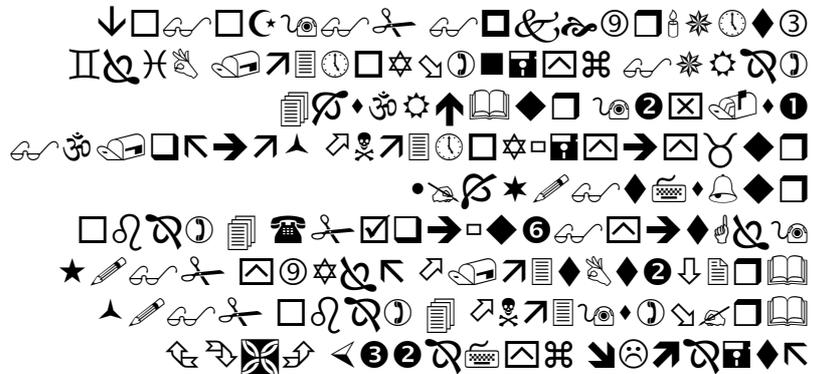
Pertama, keterbukaan, bahwa siapapun bisa menjadi anggota koperasi tanpa memandang agama, etnis, politik dan perbedaan lainnya. Prinsip ini adalah perwujudan dari perintah syari'ah agar perbuatan manusia menjadi rahmat bagi seluruh alam.⁵ Hal ini sesuai dengan firman Allah yang merangkap konsep keseimbangan dasar ekonomi islam, yang tercantum dalam (Q.S. Al-Baqarah: 279).

Yang artinya ” *Maka jika kamu tidak mengerjakan (meninggalkan sisa riba), maka ketahuilah, bahwa Allah dan Rasul-Nya akan memerangimu. Dan jika kamu bertaubat (dari pengambilan riba), maka bagimu pokok hartamu; kamu tidak menganiaya dan tidak (pula) dianiaya* ”.

Kedua, Keadilan, bahwa distribusi manfaat ekonomi dikalangan anggota harus sesuai dengan kekerapan si anggota dalam menggunakan jasa koperasi, bukan berdasarkan proporsi modal anggota dalam koperasi. Hal ini sesuai firman Allah dalam (QS al

⁵ Rahman el Junusi dkk, *Analisis Komitmen, Orientasi Pasar Dan Kemampuan Berinovasi Serta Pengaruhnya Pada Kinerja Koperasi Pondok Pesantren Di Kota Semarang*, IAIN Walisongo Semarang, 2009, h. 13

Hujarat:13): didalamnya menerangkan tentang persaudaraan dan keadilan sesama anggota.⁶

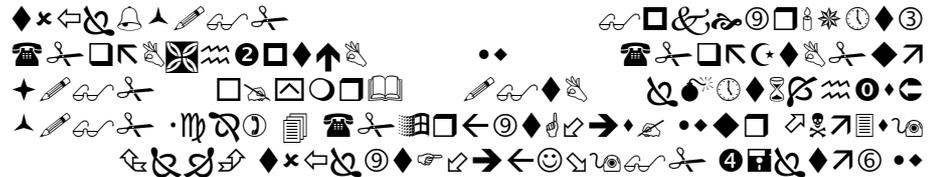


Artinya: *Hai manusia, Sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa - bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.* (QS al Hujarat: 13)

Ketiga, penghormatan terhadap kemanusiaan. Dala syari'ah, manusia adalah makhluk paling mulia. Karena itu, kerja sebagai wujud kemanusiaan, harus lebih dihargai dibanding modal sebagai wujud harta. Dalam koperasi, prinsip ini diberlakukan dengan cara membatasi keuntungan dari saham yang ditanam anggota di koperasi. Dengan prinsip ini, pengaruh harta dibatasi, tetapi tidak, dengan pengaruh kerja. anggota memperoleh manfaat dari koperasi sebanding dengan kerjanya, bukan dengan modal yang disimpan di koperasi. firman Allah dalam (QS. Al maidah: 87): didalamnya menerangkan tentang kesejahteraan ekonomi untuk bersama.⁷

⁶ Nur S. Buchori, *Koperasi Syariah*, Sidoarjo: Kelompok Masmadia Buana Pustaka, 2009, h. 18.

⁷ Nur S. Buchori, *Op.cit*, h. 16.



Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu haramkan apa-apa yang baik yang Telah Allah halalkan bagi kamu, dan janganlah kamu melampaui batas. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang melampaui batas.* (QS. Al maidah: 87)

Keempat, otonomi, yaitu anggota mengendalikan sepenuhnya

kearah mana dan bagaimana usaha koperasi diselenggarakan. Otonomi adalah bentuk lain dari kemerdekaan atau kebebasan. Syari'ah memandang kemerdekaan atau kebebasan sebagai bagian asasi dalam kehidupan manusia. Ini tidak terdapat dalam perusahaan kapitalistik, dimana pada umumnya kebebasan hanya dimiliki majikan, sementara buruh terikat oleh berbagai peraturan yang wajib dipenuhi, yang tidak jarang peraturan itu rendahkan derajat kemanusiaan mereka.

Kelima, kebebasan mengemukakan pendapat atau keinginan.

Dalam koperasi prinsip ini disebut satu orang satu suara. Prinsip ini tidak berarti segala keputusan diambil dengan jalan voting. Justru kecenderungan dalam koperasi, prinsip satu orang satu suara ini diterapkan melalui musyawarah mufakat yang melibatkan seluruh anggotanya. Keadaan ini hanya bisa berlaku jika ada kesetaraan.

Keenam, pendidikan anggota, yaitu pendidikan untuk

menanamkan karakter positif seperti sifat tekun, pantang menyerah, aktif melakukan inovasi, solider terhadap sesama, serta karakter lain

yang diperlukan untuk kemajuan, sekaligus pendidikan untuk mengasah wawasan dan keahlian anggota dalam mengelola koperasi.

Ketujuh, kerja sama aktif antar sesama koperasi. Ikhtiar untuk mencapai perbaikan ekonomi pasti menghadapi banyak tantangan. Semakin berat tantangannya akan semakin sulit dihadapi sendirian. Karena itu satu koperasi harus merapatkan barisan dan mengembangkan kerja sama yang solid dengan koperasi lainnya. Merapatkan barisan, atau bersatu dengan pengorganisasian yang baik, adalah prinsip syari'ah yang utama dalam kehidupan sosial. Syari'ah sama sekali tidak menganjurkan prinsip yang sebaliknya, yaitu pecah-belah, apalagi persaingan untuk saling menjatuhkan.

Komitmen islam yang demikian mendalam terhadap persaudaraan dan keadilan menyebabkan konsep kesejahteraan (*falah*) bagi semua umat manusia sebagai suatu pokok ajaran islam. Kesejahteraan ini meliputi kepuasan fisik sebab kedamaian mental dan kebahagiaan hanya dapat dicapai melalui realisasi yang seimbang antara kebutuhan materi dan rohani dari personalitas manusia.⁸

Tujuh prinsip koperasi tersebut nyata-nyata merupakan perwujudan dari syari'ah islam. Undang-undang tentang koperasi No 25 tahun 1990 dibangun dari UUD 45. konstitusi tersebut memuat akidah ketuhanan yang maha esa yang merupakan landasan dari tauhid. Selain itu juga banyak bukti telah menunjukkan bahwa

⁸ M. Umer Chapra, *Islam Dan Pembangunan Ekonomi*, Depok: GEMA INSANI, 2005, h. 7.

kemanfaatan koperasi telah dirasakan masyarakat di berbagai belahan dunia. Kolektivitas menjadi prinsip dasar yang memberi banyak keuntungan bagi para anggota koperasi. Secara tegas, keberadaan prinsip tersebut membuat koperasi menjadi sama sekali berbeda dari lembaga ekonomi berbasis kapitalis.⁹

2.3.2. Bidang Usaha Koperasi Pondok Pesantren

Koperasi pondok pesantren dapat melakukan kegiatan disemua bidang usaha sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan anggotanya untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya sesuai anggaran dasar dan anggaran rumah tangganya. Kegiatan usaha yang dapat dikelola oleh koperasi pondok pesantren antara lain:

1. Unit usaha warung telekomunikasi (sesuai kesepakatan bersama antara Dirjen Pos dan telekomunikasi dengan Dirjen Kelembagaan Agama Islam).
2. Unit usaha warung pangan dan toko pangan (sesuai kesepakatan bersama antara Menteri Negara Urusan Pangan/Kabulog dengan induk koperasi pondok pesantren).
3. Unit usaha agribisnis (sesuai naska kerjasama antara Induk Koperasi Pondok Pesantren, yayasan pusat pendidikan latihan swadaya masyarakat, dan pemerintah dalam hal ini Departemen

⁹ Rahman el Junusi dkk, *Op.cit*, h. 14

Pertanian, Departemen Agama, Departemen Koperasi dan PPK dan Departemen dalam Negeri).

4. Unit usaha perbankan dengan Sistem Syariah Islam (sesuai dengan kesepakatan bersama antara Menteri Agama, Menteri Koperasi dan PPK, Menteri Keuangan dan Gubernur Bank Indonesia, tentang Pemasyarakatan Bank Perkreditan Rakyat Syari'ah Di lingkungan Pondok Pesantren). Antara lain; 1) Unit usaha simpan pinjam. 2) Unit usaha angkutan. 3) Unit usaha perbengkelan. 4) Unit usaha percetakan. 5) Unit usaha konveksi. 6) Unit usaha lainnya.¹⁰

2.3.3. Kendala-Kendala dalam Pemberdayaan Ekonomi di Pondok Pesantren

1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut Jusuf Irianto sebagaimana dikutip oleh Rr. Suhartini, masalah kualitas SDM sebetulnya bukan hanya masalah Ponpes saja, tetapi dalam skala yang lebih luas, yakni masyarakat Indonesia secara umum.¹¹ Pada tahun 2000, jumlah pengangguran di Indonesia mencapai angka yang sangat mengkhawatirkan, sekitar 38,5 juta jiwa. Jumlah ini mengalami kenaikan 1,1 juta jiwa bila dibanding tahun 1999. Salah satu penyebab utama meningkatnya jumlah pengangguran tersebut

¹⁰ *Pedoman Pembinaan Dan Pengembangan Koperasi Pndok Pesantren*, Jakarta: Deartemen Agama RI, 2003, h. 54

¹¹ Rr. Suhartini, "*Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren*", Dalam A. Halim et al., *Manajemen Pondok Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005, h. 235.

adalah terbatasnya kemampuan sektor riil dalam menyerap jumlah tenaga kerja yang semakin membesar.¹²

Bagaimana dengan SDM Ponpes? Tanpa bermaksud intervensi terhadap eksistensi Ponpes. Pesantren, jika disandingkan dengan lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia, merupakan sistem tertua saat ini dan menghasilkan banyak alumni.¹³ Akan tetapi secara objektif harus diakui bahwa angka 38,5 juta jiwa pengangguran tersebut, sebagian di antaranya adalah komunitas alumni Ponpes. Kondisi ini sudah barang tentu bukan semata kesalahan para santri, tetapi akan lebih baik bila dilihatnya secara komprehensif, yakni dengan melihat bagaimana SDM pengelola lembaga-lembaga Pendidikan yang ada di Pesantren.

Menurut Toto Tasmara ada beberapa nilai yang selama ini menjadi penghambat etos kerja bagi orang Islam, di antaranya adalah: 1) *Khurofat dan takhayul*. 2) *Tak akan lari gunung dikejar, alon-alon asal kelakon*. 3) *Gampangan, take it easy*, bagaimana nanti sajalah. 4) *Mangan ora mangan pokoke kumpul*. 5) *Nrimo-fatalistis*. 6) *Kerja kasar itu hina*. 7) *Jimat atau mascot*.¹⁴

2. Kelembagaan

¹² *Ibid*, h. 235.

¹³ M. Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Menejemen Pondok Pesantren*, Jakarta, DIVA PUSTAKA, 2003, h. 1.

¹⁴ Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, Yogyakarta: PT. Dana Bhakti Prima Yasa, 2005, h. 125-133.

Secara garis besar, model kelembagaan Ponpes dapat dikategorikan ke dalam dua kategori, sebagai berikut;¹⁵

a. Integrated Structural

Maksudnya adalah semua unit atau bidang yang ada dalam Ponpes merupakan bagian tak terpisahkan dengan Ponpes. Artinya, semua unit atau bidang dengan berbagai ragam spesifikasi, berada dalam suatu struktur organisasi. Model seperti ini, sebenarnya tidak terlalu bermasalah seandainya masing-masing unit atau bidang memiliki job discription yang jelas, termasuk hak dan kewenangannya.

b. Integrated Non-Structural

Maksudnya adalah unit atau bidang usaha yang dikembangkan Ponpes terpisah secara struktural organisatoris. Artinya, setiap bidang usaha mempunyai struktur tersendiri yang independen. Meski demikian, secara emosional dan ideologis tetap menyatu dengan Ponpes. Pemisahan lembaga ini dimaksudkan sebagai upaya kemandirian lembaga, baik dalam pengelolaan atau pengembangannya.

3. Terobosan/Inovasi dan Net-Working

Problem ketiga yang dirasa mendasar adalah kurangnya keberanian Ponpes untuk melakukan terobosan keluar, atau

¹⁵ Rr. Suhartini, *Op.cit*, h. 237-240..

membuat jaringan, baik antar Ponpes maupun Ponpes dengan institusi lain. Kurangnya keberanian ini tidak terlepas dari dua problem yang ada, yaitu SDM dan kelembagaan, akibat lebih jauh, Ponpes tidak atau kurang maksimal memfungsikan dirinya sebagai agent of development. .¹⁶

2.4. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

2.4.1. Pengertian Sumber Daya Manusia.

Pengertian sumber daya manusia dalam koperasi adalah sumber daya atau potensi. Atau kekuatan, atau kemampuan yang ada dalam diri manusia, yang menentukan sikap dan kualitas manusia untuk dapat berprestasi dan menjadikan organisasinya tetap hidup dan mampu bersaing.¹⁷

Sedangkan pengertian sumber daya manusia strategik dalam koperasi menurut Undang-Undang No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian: “sumber daya manusia strategik dalam koperasi adalah sumber daya atau potensi, atau kekuatan atau kemampuan yang ada dalam diri manusia koperasi, yang menentukan sikap dan kualitas manusia koperasi yang mampu berprestasi dan menjadikan koperasi efektif dan efisiensi serta mandiri.”¹⁸

Menurut Harmein Nasution, bahwa sumber daya manusia (SDM) di dalam organisasi merupakan kunci keberhasilan organisasi,

¹⁶ Rr. Suhartini, *Op.cit*, h. 240-241.

¹⁷ Tati Suhartati Joesron, *Manajemen Strategik Koperasi*, Yogyakarta, 2005, h. 107.

¹⁸ *Ibid*, h. 109.

karena pada dasarnya SDM yang merancang, memasang, mengoperasikan dan memelihara dari system integral tersebut, baik itu input, proses, maupun output.

Manusia sebagai asset yang akan mengelola sumber daya yang ada dalam organisasi memerlukan manusia yang baik kualitasnya. Sumber daya manusia jika ditinjau dari segi kualitasnya memiliki dua kemampuan, yaitu :

- 1) Hard Skill : Kemampuan akademik yang dimiliki seseorang.
- 2) Soft Skill : Kemampuan menyesuaikan dengan lingkungan terutama dalam dunia kerja / organisasi.

Kedua kemampuan diatas diperlukan bagi sumber daya manusia dalam menggerakkan dan mengembangkan organisasi. Agar kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan memenuhi standard maka setiap tahapan proses harus direncanakan dan dikendalikan sesuai dengan standard dan spesifikasi yang telah ditetapkan sesuai kebutuhan organisasi.¹⁹

Siapa pun yang mengelola organisasi akan mengelola berbagai tipe sumber daya untuk meraih tujuan organisasi/perusahaan tersebut. Para pakar manajemen mengatakan bahwa untuk dapat berkembang dan berjaya, sebuah organisasi, baik negara maupun perusahaan, harus memiliki *power* atau daya/kekuatan. Daya/kekuatan tersebut dapat diperoleh dari beberapa sumber daya atau *resources* yang dapat

¹⁹[http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/19414/4/Chapter%20II.p
df](http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/19414/4/Chapter%20II.pdf)

didayagunakan.²⁰ Sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat dikategorikan atas empat tipe sumber daya: finansial, fisik, manusia, kemampuan teknologi dan sistem.²¹

2.4.2. Pengukuran kualitas sumber daya manusia (SDM) dapat diukur dengan menggunakan teori sebagai berikut:

2.4.2.1 Produktivitas

Untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat serta kondisi yang memungkinkan mereka bekerja optimal. Produktivitas dapat diartikan sebagai hasil pengukuran suatu kinerja dengan memperhitungkan sumber daya yang digunakan, termasuk sumber daya manusia.²²

Produktivitas dapat diukur pada tingkat individual, kelompok maupun organisasi. Produktivitas juga mencerminkan keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai efektifitas dan efisiensi kinerja dalam kaitannya dengan penggunaannya sumber daya. Orang sebagai sumber daya manusia ditempat kerja termasuk sumber daya yang sangat penting dan perlu diperhitungkan.

²⁰ Ahmad S. Ruky, *SDM Berkualitas Mengubah VISI Menjadi REALITAS*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003, h. 8.

²¹ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: STIE YKPN, 2004, h.4.

²² John R schermenharn, *Menejemen*, Yogyakarta: Penerbit Andi, 2003, h. 7.

Berikut ini ciri-ciri pegawai yang produktif menurut Dale timpe (19989) adalah: 1) Cerdas dan dapat belajar dengan relatif cepat. 2) Kompeten secara profesional. 3) Kreatif dan inovatif. 4) Memahami pekerjaan. 5) Belajar dengan cerdas menggunakan logika, efisien, tidak mudah macet dalam bekerja. 6) Selalu mencari perbaikan-perbaikan, tetapi tahu kapan harus berhenti. 7) Dianggap bernilai oleh atasannya. 8) Memiliki catatan prestasi yang baik. 9) Selalu meningkatkan diri.²³

2.4.2.2 Sikap dan perilaku

1) Sikap

Sikap yang perlu dipupuk dan dikembangkan dalam merencanakan masa depan yang diinginkan itu ialah sikap yang antisipatif dan proaktif. Sikap demikian berarti banyak hal, antara lain:

- a) Mengenali berbagai hal yang berpengaruh terhadap organisasi yang sekarang dominan dampaknya terhadap organisasi dan memperhitungkan sifat dampak tersebut dimasa depan.
- b) Mampu mengidentifikasi perkembangan-perkembangan yang sedang terjadi dan menganalisis

²³ Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia 2004, h. 11

apakah perkembangan itu bersifat sementara atau langgeng.

- c) Mampu melihat kecenderungan-kecenderungan yang timbul dan mengkaitkan kecenderungan-kecenderungan itu dengan sasaran-sasaran yang diinginkan.
- d) Tidak sekedar memberikan reaksi terhadap situasi problematik yang timbul, akan tetapi mampu memperhitungkan sebelumnya.
- e) Mampu berpikir dan bertindak proaktif.²⁴

2) Perilaku

Perilaku pada dasarnya berorientasi pada tujuan (*goal-oriented*) dengan kata lain, perilaku kita pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu.²⁵ Melalui tindakan dan belajar, seseorang akan mendapatkan kepercayaan dan sikap terhadap sesuatu yang pada gilirannya akan mempengaruhi perilakunya.²⁶

2.4.2.3 Komunikasi.

Menurut Kenneth dan Gary (1992), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara

²⁴ Sondang P. Siagian, *Teori Dan Praktik Kepemimpinan*, Jakarta, RINEKA CIPTA, 1991, h. 115

²⁵ J. Winardi, *Motivasi Dan Pemoivasian*, Jakarta, PT. RajaGrafindo Persada, 2007, h. 32

²⁶ Husein Umar, *Opcit*, h. 25.

manusia dan mesin. Komunikasi dalam organisasi dapat dilihat dari sisi komunikasi antar pribadi dan komunikasi organisasi. Komunikasi dapat terjadi karena adanya komponen-komponen, yaitu komunikator yang mengirimkan pesan yang diekspresikan (*encoded*) melalui berbagai lambang dalam bentuk bahasa. Selanjutnya pesan disampaikan melalui perantara yaitu media komunikasi. Pesan diterima oleh penerima (*recipients*) yang selanjutnya pesan tersebut ditafsirkan (*decoded*).²⁷

Teknik berkomunikasi secara efektif, antara lain adalah:

- 1) Setiap orang dalam organisasi harus mengetahui semua saluran komunikasi yang terdapat dalam organisasi.
- 2) Mengetahui saluran komunikasi yang terbuka baginya dan bagaimana tata cara penggunaannya.
- 3) Garis komunikasi seyogyanya langsung dan sesingkat mungkin guna menghindari distorsi dalam proses komunikasi.
- 4) Harus terdapat kemungkinan untuk menggunakan semua jalur formal dengan mengindahkan hirarki organisasi yang berlaku.

²⁷ Husein Umar, *Opcit*, h. 26.

- 5) Garis komunikasi hendaknya diusahakan agar tidak terganggu meskipun berbagai kegiatan berlangsung dalam organisasi yang bersangkutan.
- 6) Otentisitas komunikasi hendaknya terjamin.
- 7) Orang yang bertindak sebagai pusat komunikasi hendaknya terdiri dari orang yang terampil.²⁸

2.4.2.4 Hubungan (*Relationships*).

Berhubungan (*Bersilahturrahmi*), berarti membuka peluang dan sekaligus mengikat simpul-simpul informasi dan menggerakkan kehidupan. Manusia yang tidak atau enggan bersilahturrahmi untuk membuka cakrawala pergaulan sosialnya atau menutup diri dan asyik dengan dirinya sendiri, pada dasarnya ia sedang mengubur masa depannya.²⁹

Hal tersebut sama juga dalam suatu organisasi, bahwa hubungan dalam organisasi banyak terkait dengan rentang kendali (*span of control*) yang diperlukan organisasi karena keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki manusia yang dalam hal ini adalah atasan. Rentang kendali adalah jumlah bawahan langsung yang dapat dipimpin dan dikendalikan secara efektif oleh atasan. Rentang kendali seseorang pemimpin jumlahnya relatif, akan tetapi beberapa buku menyatakan bahwa tidak lebih dari 10 orang, tergantung pada faktor-

²⁸ S.P. Siagian, *Teknik Menumbuhkan Dan Memelihara Perilaku Organisasional*, Jakarta, CV Haji Masagung, 1987, h. 50

²⁹ K.H. Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Jakarta, GEMA INSANI, 2002, h. 131

faktor:³⁰ 1) Sifat dan rincinya rencana-rencana kerja. 2) Latihan-latihan dalam perusahaan. 3) Posisi pemimpin dalam struktur organisasi. 4) Dinamis atau statisnya organisasi. 5) Kemampuan dan handalnya alat komunikasi. 6) Tipe pekerjaan yang dilakukan. 7) Kecakapan dan pengalaman manajer. 8) Tingkat kewibawaan dan energi manajer dan. 9) Dedikasi dan partisipasi bawahan.

2.5. Masalah Koperasi Dan Sumber Daya Manusia Koperasi

Koperasi berkiprah dan bersaing dipasar bebas (free market). Akses yang terbuka adalah suatu kunci yang diperlukan agar bisa berkiprah secara optimal dipasar. Koperasi adalah salah satu mekanisme penting untuk memasuki pasar. Menurut Peter Devis (1999), dalam bukunya “managing the cooperative difference” dalam banyak hal ini koperasi banyak berjuang untuk bersaing dengan satu lebih alasan sebagai berikut.

- 1) Terdapat tumpang tindih pelayanan dan fungsi didalam gerakan koperasi, karena koperasi tidak melakukan merger dan konsolidasi yang cukup cepat untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang kompetitif.
- 2) Koperasi berkembang secara lambat di dalam sektor bisnis dan informasi yang secara teknologi berkembang secara cepat.
- 3) Hanya sedikit koperasi primer yang beroperasi secara nasional atau bahkan masuk ke dalam perdagangan internasional.

³⁰ Husein Umar, *Opcit*, h. 32.

- 4) Kebanyakan koperasi beroperasi dengan "value added" yang rendah ketika terkait dalam rantai jaringan bisnis atau industri.
- 5) Koperasi dicirikan oleh sangat rendahnya semangat kewirausahaan atau budaya, sehingga menyebabkan hilangnya peluang dan rendahnya inovasi.
- 6) Koperasi kekurangan komitmen atau keadaan terhadap kebutuhan untuk mengembangkan manajemen eksekutif dan pada umumnya tidak menyadari peran krusial kepemimpinan di dalam memperjuangkan dan mempertahankan tujuan dan nilai-nilai koperasi.³¹

Masalah utama sumber daya manusia koperasi terletak bukan pada kuantitas tetapi pada kualitas. Masalah kualitas pada dasarnya adalah akibat dari masih lemahnya manajemen personalia di koperasi.

2.6. Kinerja

2.6.1 Arti kinerja

Menurut media massa Indonesia bahwa istilah kinerja ini diberi padanan kata dalam bahasa Inggris yakni "performance".³² Apakah arti performance tersebut? Menurut the Scribner-Bantam English Dictionary, terbitan Amerika Serikat dan Canada tahun 1979, arti kata performance merupakan kata benda (noun) dimana salah satu "entry"-nya adalah "thing done" (suatu hasil yang telah dikerjakan).

³¹ Husein Umar, *Opcit*, h. 110.

³² Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1999, h. 1.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka arti performance atau kinerja adalah sebagai berikut: "performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika".³³

Dalam hal ini koperasi yang notabennya merupakan badan usaha yang berorientasi pada kesejahteraan anggotanya, maka harus bisa memaksimalkan laba sebagai SHU di akhir tahun. Maka untuk memaksimalkan laba dan memantau perkembangan koperasi, pengelola harus mengadakan evaluasi dan membenahi permasalahan-permasalahan yang ada. Salah satu ujung tombak pemaksimalan laba adalah kinerja pemasaran (penjualan).

Menurut Menon, Bharadwaj, dan Howell, kinerja pemasaran (Marketing performance), dapat didefinisikan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja terhadap kinerja strategi yang dihasilkan dengan keseluruhan kinerja yang diharapkan, penjualan dan keuntungan. Dalam pengertian yang lain Augusty menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi pemasaran suatu produk sebagai hasil dari sebuah strategi perusahaan. Selanjutnya Voss dan Voss, mendefinisikannya sebagai usaha

³³ *Ibid*, h. 2.

pengukuran tingkat kinerja meliputi omzet penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan dan pertumbuhan penjualan.

Dengan demikian, kinerja pemasaran merupakan konsep yang penting untuk mengetahui prestasi pasar suatu produk. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk-produknya, sebagai cermin dari keberhasilan usahanya di dunia persaingan bisnis. Oleh karena itulah strategi perusahaan akan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran, seperti: volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan, dan juga kinerja keuangan yang baik.³⁴

2.6.2 Strategi dan program-program dalam pengembangan usaha koperasi antara lain :

- 1) Pendidikan dan pelatihan perkoperasian bagi para pengurus, manajer, karyawan, anggota badan pemeriksa, kader koperasi dan Petugas Konsultasi Koperasi Lapangan (PKKL).
- 2) Bimbingan dan konsultasi untuk meningkatkan tertib organisasi terutama dalam penyelenggaraan Rapat Anggota Tahunan (RAT).
- 3) Meningkatkan kemampuan organisasi dan manajemen koperasi.
- 4) Meningkatkan kemampuan penerapan sistem akuntansi koperasi.
- 5) Meningkatkan kemampuan pengawasan internal koperasi primer.
- 6) Meningkatkan partisipasi aktif anggota.
- 7) Penyediaan informasi anggota

³⁴ Rahman el Junusi dkk *Op.cit.*, h. 22

- 8) Pelaksanaan kegiatan praktik kerja atau magang bagi para pengelola usaha koperasi
- 9) Pelaksanaan kegiatan studi banding bagi para manajer koperasi untuk memperluas wawasan dan pengetahuan mereka.
- 10) Penyuluhan untuk meningkatkan produktivitas usaha anggota melalui pendekatan kelompok
- 11) Penyediaan sarana usaha koperasi dalam rangka meningkatkan jangkauan dan kualitas pelayanan koperasi kepada anggota dan masyarakat sekitarnya di daerah tertinggal, transmigrasi, perbatasan dan terisolasi.³⁵

Dalam penelitiannya Atozisoichi daeli dkk, mengemukakan bahwa, faktor lainnya yang diperkirakan turut menentukan keberhasilan dalam mengelola koperasi adalah pendidikan formal, mengingat dalam praktek pengelolaan koperasi, ternyata banyak peluang-peluang terutama yang berasal dari kebijakan-kebijakan pemerintah yang memerlukan persyaratan teknis yang agak rumit untuk mendapatkannya. Sehingga mau tidak mau, para pengurus seyogyanya harus memiliki basis pendidikan formal yang memadai, paling tidak mereka pernah menduduki pendidikan lanjutan atas.³⁶

2.6.3 Cara mengukur kinerja

³⁵ Rakhmawati Patriatiningrum, *Analisis Penerapan PSAK No. 27 Tentang Akuntansi Koperasi Dan Pengaruhnya Terhadap Perkembangan Usaha Pada KUD di Kabupaten Kendal Tahun 2004 -2005*, UNNES, 2007, h.36

³⁶ Atozisoichi, dkk, *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Pengelola Koperasi Terhadap Perkembangan Koperasi Unit Desa Di Kabupaten Nias*, h. 6

Thor mengemukakan adanya tiga dasar pengembangan ukuran kinerja sebagai alat untuk meningkatkan efektifitas organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Apa yang diukur semata-mata ditentukan oleh apa yang dipertimbangkan penting oleh pelanggan.
- 2) Kebutuhan pelanggan diterjemahkan menjadi prioritas strategis dan rencana strategis mengindikasikan apa yang harus diukur.
- 3) Memberikan perbaikan kepada tim dengan mengukur hasil dari prioritas strategis, memberi kontribusi untuk perbaikan lebih lanjut dengan menguasai motivasi tim, dan informasi tentang apa yang berjalan dan tidak berjalan.³⁷

Akhir tujuan Kinerja adalah keberhasilan usaha, oleh sebab itu perkembangan usaha perlu di ketahui. Untuk mengukur kinerja usaha dalam penelitiannya Rakhmawati Patriatiningrum (2007) adalah sebagai berikut:

- 1) Pertumbuhan omzet usaha

Dalam meningkatkan kesejahteraan anggota, koperasi harus mampu memberikan pelayanan yang baik khususnya dalam bidang penjualan karena akan dapat menarik minat pelanggan untuk membeli di koperasi. Untuk itu koperasi diharapkan lebih mengembangkan usahanya yang tidak hanya bergerak dalam satu bidang usaha saja dan seharusnya mampu di berbagai bidang

³⁷ Wibowo, Menejemen Kinerja, Jakarta, PT.Raja Grafindo, 2009, h. 346

usaha, sehingga masyarakat akan lebih tertarik kepada koperasi dibandingkan dengan usaha disekitar koperasi. Oleh sebab itu koperasi harus meningkatkan sinergi antar koperasi, sebagaimana yang telah diurai dalam prinsip koperasi, koperasi perlu melakukan kerjasama antar koperasi untuk mengembangkan jaringan usaha.³⁸

2) Perkembangan anggota

Keanggotaan koperasi adalah suka rela dan terbuka sifatnya. Dengan demikian setiap orang yang dapat memenuhi syarat keanggotaan koperasi pada dasarnya dapat diterima menjadi anggota.³⁹ Jika seorang hendak memasuki suatu koperasi maka yang terpenting ialah koperasi itu dapat memperbaiki kehidupannya, dan bukan supaya uangnya yang berlebihan dapat ditanam di dalam koperasi sehingga memberikan buah simpanannya itu.⁴⁰ Oleh sebab itu, dengan adanya komitmen semacam itu, maka yang diharapkan para anggota akan selalu setia pada koperasi yang bersangkutan.

3) Perkembangan Sisa Hasil Usaha

Sisa hasil usaha adalah pendapatan yang diperoleh dalam satu tahun buku dikurangi dengan penyusutan dan biaya dari tahun buku yang bersangkutan. Pada hakekatnya sisa hasil usaha

³⁸ *Pedoman Pembinaan Dan Pengembangan Koperasi Pndok Pesantren*, Jakarta: Deartemen Agama RI, 2003, h. 51

³⁹ PN BALAI PUSTAKA, *Pengetahuan Perkoperasian*: Jakarta, 1981, h. 126

⁴⁰ *Ibid*, h. 127

koperasi ini sama dengan laba bersih untuk perusahaan yang lain. Sisa hasil usaha harus dipisahkan antara sisa hasil usaha yang diperoleh dari transaksinya dengan para anggota dan sisa hasil usaha yang diperoleh dari pihak bukan anggota. Sebagian dari sisa hasil usaha yang diperoleh dari para anggota dapat dikembalikan kepada masing-masing anggota sebanding dengan jasa yang diberikannya. Sisa hasil usaha yang berasal dari pihak luar tidak boleh dibagikan kepada anggota. Sisa hasil usaha setelah dikurangi dengan bagian yang dikembalikan kepada anggota dibagikan untuk cadangan koperasi, dana pengurus, dana pegawai/karyawan, dana pendidikan koperasi dana sosial, dan dana pembangunan daerah kerja. Penggunaan sisa hasil usaha dan besarnya masing-masing penggunaan ditetapkan dalam anggaran dasar koperasi. Bagian sisa hasil usaha yang dikembalikan kepada anggota dapat dikurangkan untuk mendapat laba kena pajak. Pada waktu koperasi dibubarkan sisa cadangan setelah dipergunakan untuk menutup kerugian yang diderita dan biaya penyelesaian tidak boleh dibagikan kepada anggota, tetapi harus dibagikan kepada perkumpulan koperasi atau kepada badan lain yang as tujuannya sesuai dengan koperasi.⁴¹

2.7. Penelitian Terdahulu

⁴¹ Rakhmawati Patriatiningrum, *Op.cit*, h. 37

Penelitian Rahman el Junusi dkk dalam penelitian yang berjudul *"Analisis Komitmen, Orientasi Pasar Dan Kemampuan Berinovasi Serta Pengaruhnya Pada Kinerja Koperasi Pondok Pesantren Di Kota Semarang"* menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel yang diteliti, dengan menggunakan alat analisa model SEM (Structural Equation Modeling), yang dioperasikan melalui program AMOS (Analysis Of Moment Structure). Evaluasi kriteria goodness of fit nya harus (Significaned Prob $\geq 0,05$, RMSEA $\leq 0,08$, GFI $\geq 0,90$, AGFI $\geq 0,90$, CMIN/DF $\leq 2,00$, TLI $\geq 0,95$, CFI $\geq 0,94$.

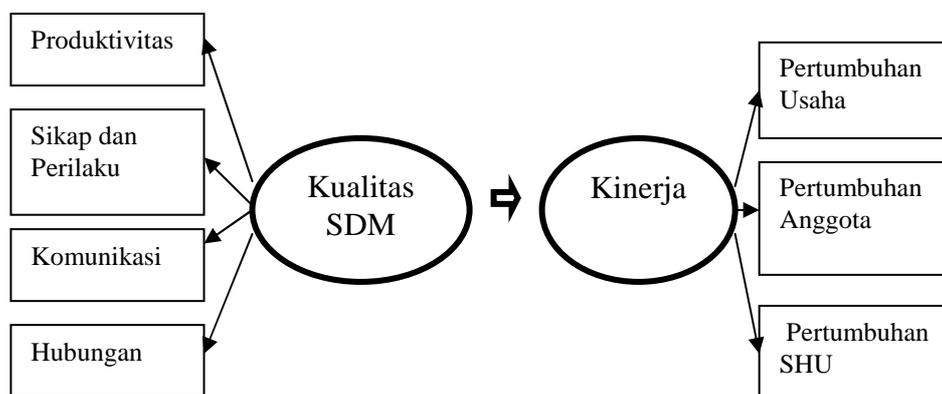
Penelitian Rakhmawati Patriatiningrum, dalam penelitian skripsinya yang berjudul *"Analisis Penerapan PSAK No. 27 Tentang Akuntansi Koperasi Dan Pengaruhnya Terhadap Perkembangan Usaha Pada KUD di Kabupaten Kendal"*. Menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel yang diteliti. Pengujian dengan menggunakan analisis ratio, analisis regresi sederhana dengan uji koefisien korelasi dan uji koefisien determinasi.

Penelitian Atozisoichi, dkk, dalam penelitian yang berjudul *"Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Pengelola Koperasi Terhadap Perkembangan Koperasi Unit Desa Di Kabupaten Nias"*. Juga menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel yang diteliti.

2.8. Kerangka Pemikiran Teoritik

Dari penelitian-penelitian diatas maka pengertian kinerja (Out Come) adalah suatu hasil kerja dari kegiatan yang telah dilakukan dengan tercapainya pertumbuhan penjualan, kemampulabaan/profitability dan jumlah aktiva. Sehingga kerangka pemikiran teoritis dibangun dari tinjauan pustaka dan hasil penelitian-penelitian terdahulu, maka model konseptual kerangka pemikiran teoritis disajikan dalam gambar.1 dibawah ini:

Gambar. 1
Kerangka Pemikiran Teoritik



Gambar 2.8. Kerangka pikir pengaruh kualitas sumber daya manusia (SDM) pengelola koperasi terhadap kinerja koperasi pondok pesantren.

2.9. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga

dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris.⁴²

Adapun hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah: “Ada pengaruh kualitas sumber daya manusia (SDM) pengelola Koperasi terhadap kinerja koperasi pondok pesantren di Kabupaten Demak”.

Tabel: 2.1
Tabel Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi	Dimensi	Skala
1	Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola Kopontren	Sumber daya atau potensi, atau kekuatan atau kemampuan yang ada dalam diri manusia koperasi, yang menentukan sikap dan kualitas manusia koperasi yang mampu berprestasi dan menjadikan koperasi efektif dan efisiensi serta mandiri	1. Produktivitas 2. Sikap Dan Perilaku 3. Komunikasi 4. Hubungan	Skala likert
2	Kinerja Kopontren	Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka	1. Pertumbuhan Omzet Penjualan. 2. Pertumbuhan Anggota 3. Pertumbuhan SHU	Skala likert

⁴² Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008, h.64

		mencapai tujuan organisasi		
--	--	-------------------------------	--	--