

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Saat ini Pemerintah terus mendorong berkembangnya revisi UU Koperasi. Hal ini terjadi setelah penyelewengan dan pencucian uang anggota koperasi menjadi kontroversi luas di Indonesia. Kementerian Koperasi dan UKM saat ini sedang mengkaji Undang-undang Perkoperasian Nomor 25 Tahun 1992. Target Kementerian Koperasi dan UKM adalah menyelesaikan reformasi pada tahun ini. Wakil Direktur Usaha Mikro Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah, mengatakan dalam CNBC Indonesia Economic Update 2023, Rabu (12/7/2023) Julius menjelaskan, beberapa hal yang akan berubah dalam undang-undang ini adalah larangan anggota keluarga menjadi pengurus koperasi. Pengurus koperasi yang tadinya 20 orang, kini dibatasi 9 orang. Menteri Koperasi dan UKM Teten Masduki juga menyebutkan, setidaknya ada tiga hal yang diajukan dalam perubahan UU Koperasi, yakni pembentukan otoritas pengawas koperasi, adanya lembaga penjamin simpanan koperasi, dan pembentukan dana talangan bagi koperasi yang mengalami kesulitan (cnbcindonesia.com,2023).

Koperasi Indonesia adalah badan usaha milik rakyat yang terkena dampak dari kasus gagal bayar dan pencucian uang terhadap koperasi beberapa tahun ini. Kegagalan seperti itu tentu akan mencoreng citra koperasi, kemudian koperasi dianggap sebagai organisasi yang rawan terhadap penipuan, penggelapan, dan pencucian uang. Tentu saja ada hal yang tidak beres hingga berulang kali koperasi

kecil maupun besar berulang kali gagal bayar. Padahal koperasi merupakan sarana perjuangan ekonomi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, Koperasi juga berperan sebagai penghubung masyarakat, mengembangkan potensi perekonomian negara, sehingga masyarakat akhirnya dapat merasakan kembali manfaat ekonominya (Zuhri Ruslan, 2023).

Kementerian Koperasi dan UKM (KemenKopUKM) berkomitmen dan fokus dalam menyediakan ekosistem berkualitas bagi koperasi dan UKM Indonesia, yang saat ini menjadi bagian penting dari program peningkatan perekonomian nasional pemerintah. Kementerian Koperasi dan UKM fokus pada pengembangan ekosistem koperasi melalui Rancangan Undang-Undang (RUU) Perkoperasian sebagai kerangka kebijakan penting bagi situasi koperasi dan ekosistem usaha nasional saat ini, yang bertujuan untuk membawa UKM ke level selanjutnya melalui lahirnya wirausaha yang berkualitas. Hal tersebut juga menjadi jawaban atas kebutuhan masyarakat akan payung kebijakan tentang koperasi yang adaptif terhadap tantangan zaman dan dinamika di lapangan (kominfo.go.id, 2023).

Di bidang perekonomian, seperti disampaikan Menteri Koperasi dan UKM Teten Masduki bahwa pemerintah memberikan bantuan berupa dukungan modal kerja hingga Rp 100 miliar kepada koperasi. Koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan oleh perorangan atau badan hukum yang berdasarkan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi dan gerakan perekonomian nasional berdasarkan asas kekeluargaan, sebagaimana diatur dalam Undang-undang Perkoperasian Nomor 25 Tahun 1992. koperasi diatur berdasarkan asas kekeluargaan, yang mana didefinisikan

sebagai pengelolaan bersama secara demokratis dan terbuka (Apriyana & Hasbi, 2020).

Krisis ekonomi yang dialami masyarakat menyebabkan semakin maraknya praktik riba. Praktik riba yang tersebar luas di masyarakat antara lain rentenir, bank keliling, bank konvensional, pinjaman online, dan lain-lain, yang menawarkan penawaran dengan bunga tambahan. Sebagian masyarakat, terutama pengusaha kecil, meminjam uang kepada rentenir terutama untuk keperluan modal atau kebutuhan sehari-hari. Dalam hal ini terlihat bahwa ekonomi syariah belum sepenuhnya diterapkan pada masyarakat muslim di Indonesia. Transaksi di bank konvensional seringkali tidak sesuai dengan hukum Islam karena melibatkan riba, atau dalam kasus bank disebut dengan bunga (Revina Sindy, 2022).

Kontribusi dan kerja sama yang baik dari semua pihak sangat diperlukan, tidak hanya pemerintah namun masyarakat juga ikut serta dalam kelangsungan hidup. Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah (KSPPS) menjadi salah satu kontributor dalam membantu meningkatkan perekonomian nasional. Koperasi Syariah atau lebih dikenal KJKS (Koperasi Jasa Keuangan Syariah) dan UJKS (Unit Jasa Keuangan Syariah Koperasi). Koperasi Jasa Keuangan Syariah adalah koperasi dengan kegiatan usaha yang bergerak dibidang pembiayaan, penanaman modal (investasi) dan tabungan dengan model bagi hasil (syariah). Koperasi syariah mampu meningkatkan kesejahteraan pada masyarakat yang menjalankan bisnis atau usahanya. Jika usahanya memiliki modal yang cukup maka pelaku bisnis tersebut mampu mengembangkan usahanya. Koperasi syariah juga dapat meningkatkan roda perekonomian suatu negara (Wandisyah R. Hutagalung, 2021).

Penelitian ini dilakukan pada salah satu koperasi syariah di Kabupaten Pati yang bergerak di simpan pinjam yaitu KSPPS Artha Bahana Syariah Pati. Koperasi syariah ini berkantor pusat di Jalan Gabus – Pati KM. 01, Semampir, Kecamatan Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59116 sebagai kantor pusat. Artha Bahana Syariah Pati dipimpin oleh Bapak Subur Prabowo dan koperasi ini memiliki banyak karyawan dalam operasional kerja. Pada tanggal 01 September 2008 Artha Bahana Syariah Pati memiliki kantor cabang pertama di Wedarijaksa dan sampai sekarang sudah mempunyai 16 kantor cabang yang tersebar di Jawa Tengah. Produk dari KSPPS Artha Bahana Syariah yaitu simpanan dan pembiayaan, adapun aplikasi yang disediakan yaitu ABS Mo, yang masing – masing memberikan pelayanan dengan kaidah syariah. Sebagai koperasi yang berdiri lebih dari 10 tahun, KSPPS Artha Bahana Syariah Pati menyadari bahwa koperasi masih mengalami perkembangan, tantangan, hingga persaingan antar badan usaha sehingga kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi sangat diperlukan untuk meningkatkan produktivitas karyawan demi pertumbuhan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan direktur KSPPS Artha Bahana Syariah Pati terdapat beberapa permasalahan diantaranya adalah tidak tercapainya target KSPPS Artha Bahana Syariah Pati. Produktivitas tenaga kerja yang menurun saat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya menjadi salah satu penyebabnya. Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja seperti, kepemimpinan yang diterapkan, kompetensi, budaya organisasi, insentif, dan kepuasan kerja.

Pada tahun 2019-2022 Artha Bahana Syariah Pati belum dapat memenuhi target perusahaan yang telah ditetapkan. Berikut perbandingan persentase target pendanaan

dan realisasi pengembalian dana yang dapat dilihat pada tabel 1.1 adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Data Target Pendanaan dan Realisasi Pengembalian dana KSPPS Artha**  
**Bahana Syariah Pati Tahun 2019-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Target Pendanaan</b>	<b>Pengembalian Pinjaman dari Nasabah (Rp)</b>	<b>Pencapaian (%)</b>
2019	3.411.215.457	3.363.736.034	99%
2020	3.723.125.397	3.501.593.384	94%
2021	3.911.153.302	3.681.031.753	94%
2022	4.112.235.721	3.853.685.149	94%

Sumber : KSPPS Artha Bahana Syariah Pati, 2022

Berdasarkan tabel 1.1 terlihat bahwa pada 4 tahun terakhir yaitu pada tahun 2019 – 2022 pengembalian pinjaman nasabah tidak mencapai 100%. Artinya, ada beberapa nasabah yang belum mengembalikan pinjaman, adapun faktor yang menyebabkan tidak tercapainya pengembalian pinjaman dari nasabah yaitu adanya pembiayaan yang bermasalah seperti pembiayaan yang kurang lancar, diragukan, dan macet. Hal tersebut menggambarkan produktivitas kerja kurang. Artinya, karyawan tidak mampu menagih seluruh pinjaman nasabah.

Penerapan kepemimpinan masih kurang optimal, dalam hal ini pimpinan/atasan KSPPS Artha Bahana Syariah Pati merupakan seseorang yang disiplin terhadap peraturan. Namun, sebagian karyawan justru sikapnya bertolak belakang dengan sikap pimpinan/atasan. Kenyataannya masih ada karyawan yang melanggar peraturan

seperti halnya masih saja ada karyawan yang terlambat tiap bulannya, hal ini disampaikan direktur terhadap peneliti sewaktu melakukan diskusi. Berikut data keterlambatan karyawan sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**

**Data Keterlambatan Kehadiran Karyawan KSPPS Artha Bahana Syariah Pati  
Di Bulan Januari – Desember 2022**

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Keterlambatan Kehadiran (Karyawan)
1	Januari	119	19
2	Februari	119	18
3	Maret	119	24
4	April	119	17
5	Mei	119	14
6	Juni	119	22
7	Juli	119	16
8	Agustus	119	16
9	September	119	17
10	Oktober	119	17
11	November	119	19
12	Desember	119	12

Sumber: KSPPS Artha Bahana Syariah Pati Tahun 2022

Dari Tabel 1.2 diatas dapat diketahui bahwa jumlah keterlambatan kehadiran karyawan dari bulan Januari hingga Desember 2022 mengalami fluktuasi. Karyawan KSPPS Artha Bahana Syariah Pati masih belum optimal dalam menerapkan peraturan perusahaan dikarenakan kurangnya sanksi tegas yang diberikan pimpinan kepada karyawan yang sering terlambat saat masuk kerja. Adapun salah satu peraturan kehadiran karyawan adalah hadir tepat waktu pada pukul 08.00 WIB dan permohonan tidak masuk kerja atau ijin harus secara tertulis disampaikan ke

perusahaan, dimana tanggung jawab dalam mematuhi peraturan perusahaan harus disadari oleh masing – masing karyawan.

Pada saat wawancara dengan direktur KSPPS Artha Bahana Syariah Pati pemahaman kompetensi terutama pada kualitas SDM dinilai masih kurang karena belum memiliki kompetensi yang memadai untuk dapat membina KSP dengan baik, salah satu penyebabnya adalah karena kebanyakan bukan dari orang koperasi atau belum memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar koperasi. Dari jumlah karyawan yang ada di KSPPS Artha Bahana Syariah Pati, karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan koperasi dan pernah mendapatkan pelatihan perkoperasian secara formal dan memadai, berjumlah 48% dan karyawan yang belum mendapat pelatihan berjumlah 52%. Hal tersebut menggambarkan bahwa kompetensi karyawan belum maksimal.

Masalah yang dihadapi oleh karyawan lainya yaitu terkait dengan budaya organisasi yang ada di KSPPS Artha Bahana Syariah Pati, dari hasil wawancara dengan direktur manajemen menyampaikan bahwa KSPPS Artha Bahana Syariah Pati pada tahun 2017 koperasi menganut sistem konvensional sekarang menjadi koperasi dengan sistem syariah. Dengan adanya konversi koperasi dari konvensional menjadi syariah masih saja terdapat karyawan yang belum memahami penerapan sistem koperasi syariah, dibutuhkan ketelitian dan kecermatan karyawan dalam pemahaman mengenai ekonomi dan praktiknya agar bisa melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Hal tersebut memperlihatkan bahwa budaya organisasi di dalam koperasi belum terlaksana dengan optimal.

Menurut hasil wawancara dari beberapa karyawan bagian kantor dan bagian pemasaran mengatakan bahwa pemberian insentif lembur berupa uang kurang sesuai dengan hasil kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Berikut tabel insentif upah lembur pada karyawan:

**Tabel 1. 3**

**Insentif Berupa Upah Lembur KSPPS Artha Bahana Syariah Pati**

<b>Jabatan</b>	<b>Upah Lemburan /Jam</b>
Staf Kantor	Rp. 6.670– 8.420
Bagian Pemasaran	Rp. 6.670

Sumber: KSPPS Artha Bahana Syariah Pati Tahun 2022

Dari tabel 1.3 di atas, dapat dijelaskan bahwa upah lembur yang diberikan kepada staf kantor adalah Rp. 6.670,00 – Rp. 8.420,00/ jam, sedangkan untuk bagian pemasaran upah lembur yang diberikan sebesar Rp 6.670,00/jam. Pemberian upah insentif yang dinilai kurang maksimal, hal ini terlihat dari masih adanya karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja serta secara individu kurang mempunyai minat, sikap dan kebutuhan dalam bekerja karena kurang sesuainya imbalan atau insentif yang diberikan sehingga akan berakibat pada kurangnya produktivitas pada karyawan yang dicapai kurang maksimal.

Masalah kepuasan kerja pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati adalah mengenai kepuasan terhadap pemberian *reward* pada karyawan KSPPS Artha Bahana Syariah Pati. Data *reward* karyawan KSPPS Artha Bahana Syariah Pati pada bulan Januari-Desember 2022 dapat dilihat pada tabel 1.4 berikut :

Tabel 1. 4

**Data Reward Karyawan KSPPS Artha Bahana Syariah Pati Bulan  
Januari-Desember 2022**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Penerima Reward</b>	<b>Persentase</b>
Januari	119	12	10%
Februari	119	12	10%
Maret	119	10	8%
April	119	8	7%
Mei	119	15	13%
Juni	119	18	15%
Juli	119	18	15%
Agustus	119	23	19%
September	119	20	17%
Oktober	119	25	21%
November	119	27	23%
Desember	119	23	19%

Sumber : KSPPS Artha Bahana Syariah Pati, 2022

Berdasarkan data pada Tabel 1.4 menunjukkan bahwa data penerimaan *reward* bulan Januari-Desember 2022 mengalami fluktuasi. Penerima *reward* paling rendah terjadi pada bulan April yaitu hanya sebanyak 8 karyawan dengan persentase 7%, sedangkan penerima *reward* tertinggi terjadi pada bulan November yaitu sebesar 23%. Berdasarkan hasil penilaian, karyawan yang mendapatkan *reward* telah memenuhi syarat dan kriteria untuk memperoleh *reward* tersebut. Adapun aspek dalam melakukan penilaian yaitu dengan kinerja karyawan mencakup penilaian kinerja terhadap kedisiplinan, karyawan yang memenuhi target, sikap saat bekerja serta karyawan yang overtime (lembur). Pemberian *reward* yang berupa uang dari

KSPPS Artha Bahana Syariah Pati dirasa kurang memuaskan bagi karyawan, sehingga mengakibatkan kurangnya produktivitas pada karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Samakmur & Vebrina (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, namun menurut Laura (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kartika & Khaerana (2019) yaitu kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Septianingsih & Saibil (2023) menunjukkan hasil bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan Jaya & Kartini (2021) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati (2022) budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian dari Hazrati Havidz et al (2022) menunjukkan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Oktavin Datu (2023) insentif berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Saprudin (2018) kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sasuwe et al (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan fenomena dan perbedaan hasil penelitian yang telah dipaparkan, maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kepemimpinan,

kompetensi, budaya organisasi, insentif, dan kepuasan kerja, serta bagaimana pengaruhnya terhadap produktivitas kerja yang dituangkan dalam skripsi dengan judul **Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Budaya Organisasi, Insentif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Kspps Artha Bahana Syariah Pati.**

## **1.2 Ruang Lingkup**

Ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu:

1. Objek penelitian adalah KSPPS Artha Bahana Syariah Pati.
2. Variabel penelitian terdiri dari: variabel independent yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompetensi ( $X_2$ ), Budaya Organisasi ( $X_3$ ), Insentif ( $X_4$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_5$ ), variabel dependent yaitu produktivitas kerja (Y).
3. Responden pada penelitian ini adalah karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati.
4. Penelitian dilakukan dalam jangka waktu 1 bulan setelah seminar proposal skripsi mendapatkan persetujuan.

## **1.3 Perumusan Masalah**

Dari latar belakang yang sudah diuraikan diatas dimana terdapat suatu permasalahan perusahaan KSPPS Artha Bahana Syariah Pati. Jadi permasalahannya adalah sebagai berikut :

1. Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pada 4 tahun terakhir yaitu pada tahun 2019 – 2022 pengembalian pinjaman nasabah tidak mencapai 100%. Artinya, ada beberapa nasabah yang belum mengembalikan pinjaman, adapun faktor yang menyebabkan tidak tercapainya pengembalian pinjaman dari nasabah yaitu

adanya pembiayaan yang bermasalah seperti pembiayaan yang kurang lancar, diragukan, dan macet. Hal tersebut menggambarkan produktivitas kerja kurang. Artinya, karyawan tidak mampu menagih seluruh pinjaman nasabah..

2. Tabel 1.2 menunjukkan bahwa karyawan KSPPS Artha Bahana Syariah Pati masih belum optimal dalam menerapkan peraturan perusahaan dikarenakan kurangnya sanksi tegas yang diberikan pimpinan kepada karyawan yang sering terlambat saat masuk kerja.
3. Pemahaman kompetensi dinilai masih kurang karena karyawan belum memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar koperasi seperti karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan koperasi dan pernah mendapatkan pelatihan perkoperasian secara formal dan memadai berjumlah 48%, sedangkan yang belum mendapat pelatihan berjumlah 52%. Hal tersebut menggambarkan bahwa kompetensi karyawan belum maksimal.
4. Dengan adanya konversi koperasi dari konvensional menjadi syariah masih saja terdapat karyawan yang belum memahami penerapan sistem koperasi syariah, dibutuhkan ketelitian dan kecermatan karyawan dalam pemahaman mengenai ekonomi dan praktiknya agar bisa melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Hal tersebut memperlihatkan bahwa budaya organisasi di dalam koperasi belum terlaksana dengan optimal.
5. Tabel 1.3 menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pemberian upah insentif yang dinilai kurang maksimal, hal ini terlihat dari masih adanya karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja serta secara individu kurang mempunyai minat, sikap dan kebutuhan dalam bekerja karena kurang sesuai imbalan atau

insentif yang diberikan sehingga akan berakibat pada kurangnya produktivitas pada karyawan yang dicapai kurang maksimal.

6. Tabel 1.4 menunjukkan bahwa Pemberian reward yang berupa uang dari KSPPS Artha Bahana Syariah Pati dirasa kurang memuaskan bagi karyawan.

Berdasarkan pada permasalahan yang terjadi pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati?
4. Bagaimana pengaruh insentif terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, insentif, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati?

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati.
2. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati.
4. Menganalisis pengaruh insentif terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati.
6. Menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, insentif, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada KSPPS Artha Bahana Syariah Pati.

## **1.5 Manfaat penelitian**

Penelitian tentu memiliki kegunaan yang dicapai guna memberikan manfaat seperti:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia sehingga menjadi media untuk aplikasi dan mengembangkan teori khususnya yang berkaitan dengan

produktivitas, kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, insentif dan kepuasan kerja.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan informasi dan kontribusi pada perusahaan dalam meningkatkan produktivitas karyawan KSPPS Artha Bahana Syariah Pati melalui kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, insentif dan kepuasan kerja.

