

# STRATEGI PENGEMBANGAN KOPERASI SIMPAN PINJAM (KSP)

PAULUS

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Kapuas Sintang

[paulus\\_semari@yahoo.com](mailto:paulus_semari@yahoo.com)

Universitas Kapuas Sintang, Jln. Oevang Oeray No. 92 Sintang Kalimantan Barat

**ABSTRAK:** Penelitian ini dilaksanakan di KSP Sejahtera yang berdomisili di Kota Sintang. Strategi pengembangan usaha, *pertama*, melalui desain produk jasa keuangan yaitu produk pinjaman untuk pensiunan dan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Bunga kredit yang diterapkan sebesar 6 persen perbulan dengan sistem anuitas. Jangka waktu kredit maksimal 12 bulan. *Kedua*, pengembangan Sumber Daya Manusia, hasil penelitian menunjukkan sumber daya karyawan sudah memadai, kompetensi karyawan dikembangkan melalui program diklat yang dilaksanakan oleh divisi pengembangan sumber daya manusia dari kantor pusat yang berada di Pemerintah Daerah tingkat Satu (Kota Pontianak). *Ketiga*, Pengadaan sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana KSP Sejahtera sudah memadai untuk menunjang kegiatan pelayanan kredit. *Keempat*, Permodalan. Permodalan bersumber dari setoran uang para pendiri dan dikembangkan dengan Sisa Hasil Usaha (SHU). Koperasi Sejahtera selalu surplus setiap bulannya sehingga mendapatkan SHU yang selanjutnya dialokasikan untuk menambah modal lembaga.

Strategi Koperasi dalam upaya pengembangan usahanya sudah cukup berhasil karena modal selalu bertambah dari tambahan laba yang diperoleh setiap bulannya. Sumber daya karyawan sudah mampu menjalankan operasional koperasi dengan dukungan sarana dan prasarana yang memadai. Strategi-strategi terus dikembangkan dengan melakukan inovasi produk dan pelayanan. Inovasi produk yang akan dilakukan adalah menambah spesifikasi produk pinjaman dengan menambah jangka waktu kredit dan segmentasi anggota peminjam. Selain itu Sarana dan prasarana disesuaikan untuk menjawab tuntutan pengembangan lembaga untuk meningkatkan kualitas pelayanan serta kualitas sumber daya karyawan koperasi.

**Kata Kunci** : Strategi, Koperasi, Simpan, Pinjam.

Koperasi mempunyai peran penting dalam mewujudkan tercapainya kesejahteraan bagi anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya. Koperasi dalam kegiatannya lebih berorientasi sosial daripada bisnis, dan mengedepankan pendidikan, solidaritas, dan swadaya Sebagai pilar utama pengembangannya. Sebagai organisasi yang mengemban misi sosial, untuk mencapai cita-cita kesejahteraan bagi anggotanya maka aspek bisnis harus mendapat perhatian serius dikaji dengan baik oleh orang-orang yang mengembangkan koperasi. Aspek bisnis menyangkut kemampuan koperasi mendapatkan laba yang akan dinikmati oleh anggota dan juga sebagai komponen untuk mengembangkan modal lembaga.

Koperasi menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian merupakan suatu badan usaha, sehingga koperasi tetap tunduk terhadap kaidah-kaidah perusahaan dan prinsip-prinsip ekonomi yang berlaku. Karena itu, koperasi harus dapat menghasilkan keuntungan dalam mengembangkan organisasi dan usahanya.

Pembangunan koperasi yang merupakan perwujudan ke arah amanat konstitusi bangsa Indonesia, yaitu pada Undang-Undang Dasar 1945 khususnya pasal 33 ayat (1) yaitu perekonomian Indonesia disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan. koperasi dalam pengembangannya harus sesuai dengan tujuan amanat Konstitusi. Oleh karena itu, koperasi diharapkan memainkan peranan penting dalam perekonomian Indonesia, yaitu koperasi sebagai soko guru perekonomian Indonesia. Koperasi lahir dengan dilatarbelakangi oleh bagaimana caranya agar masyarakat yang berada di lapisan bawah, seperti kaum buruh, petani, pengrajin, dan sebagainya tidak banyak dirugikan akibat diberlakukannya sistem kapitalisme. Dengan kata lain, sejarah lahirnya koperasi lebih menitikberatkan pada cara meningkatkan kesejahteraan kaum buruh, petani, pengrajin, dan sebagainya sebagai kaum yang selama ini dianggap lemah secara ekonomi. Oleh karena itu, sejarah pemikiran tentang koperasi lebih banyak mengedepankan pentingnya berusaha secara berkelompok daripada individu.

Ide berdirinya koperasi dimulai karena adanya kecemburuan dari beberapa buruh yang bekerja di suatu pabrik terhadap sistem kapitalisme awal yang sangat menguntungkan satu pihak yaitu pemilik modal. Akibatnya kaum kapitalis memperoleh keuntungan yang besar dan tingkat kesejahteraan kaum buruh menjadi sangat rendah, artinya buruh dituntut untuk bekerja dalam waktu yang panjang dengan tingkat upah yang kecil, sehingga timbul jurang pemisah antara pengusaha atau para pemilik modal dengan kaum buruh yang miskin. Suasana ini yang membuat beberapa orang mulai tergugah untuk meningkatkan kesejahteraan secara bersama pula. Itulah cikal bakal lahirnya ide atau gagasan untuk membentuk koperasi. Semakin berkembangnya kegiatan koperasi di Indonesia maka tuntutan agar pengelolaan koperasi dilaksanakan secara lebih profesional akan semakin besar. Pengelolaan tersebut memerlukan adanya sistem pertanggungjawaban yang baik dan informasi yang relevan serta dapat diandalkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan maupun pengendalian. Keberhasilan koperasi ditentukan oleh kemampuannya dalam mentransformasikan diri sesuai dengan tuntutan perubahan dan memperkuat budaya yang mendukungnya. Kemampuan manajemen dalam menyusun rencana kerja, rencana pendapatan, dan belanja yang disusun setiap tahun secara efektif dan efisien serta adanya pengendalian operasional juga faktor yang turut diperhatikan, dan dengan mengukur kinerja koperasi, kita bisa mendapatkan gambaran tentang performa suatu koperasi tanpa mengesampingkan faktor-faktor lain yang terkait.

Untuk melihat perkembangan usaha koperasi, salah satu indikator penting adalah dengan melihat laporan keuangan koperasi, sebagai cerminan seberapa jauh koperasi telah melangkah. Kemajuan usaha koperasi yang dilihat dari indikator keuangan sebetulnya merupakan hasil dari kinerja koperasi secara keseluruhan termasuk kemampuan sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang digunakan, sistem informasi dan teknologi, serta manajemen permodalan usaha.

Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Sejahtera merupakan salah satu koperasi diantara ribuan koperasi yang ada. Koperasi Simpan Pinjam Sejahtera beroperasi di Kabupaten Sintang, kantor beralamat di Jalan Teluk Menyurai Sintang. Berdasarkan pra penelitian diperoleh informasi bahwa KSP Sejahtera bersaing cukup berat diantara koperasi-koperasi yang lain, mengingat di Wilayah Kota Sintang dan sekitarnya banyak sekali koperasi-koperasi yang bergerak dalam usaha simpan pinjam, salah satu koperasi yang banyak

bergerak dibidang simpan pinjam adalah Credit Union (CU). CU di Kota Sintang cukup banyak mulai dari yang skala usahanya masih kecil sampai yang sudah besar dan memiliki kantor cabang di beberapa kabupaten di Kalimantan Barat.

Sehubungan dengan banyaknya pesaing yang ada, tentu KSP Sejahtera harus mengambil langkah-langkah atau strategi untuk dapat bersaing dengan cara meningkatkan mutu pelayanan dan produk yang ditawarkan. Untuk mewujudkan pelayanan dan produk yang berkualitas tidak terlepas dari faktor-faktor yang menjadi penunjang serta meminimalisir berbagai faktor yang dapat menghambat perkembangan usaha.

## KAJIAN PUSTAKA

Setiap upaya bisnis, baik bisnis yang baru mulai maupun yang sudah berskala besar pasti ada trik-trik atau cara-cara tersendiri yang menurut perusahaan tepat untuk dilakukan dalam mengoperasikan sebuah organisasi bisnis. Organisasi bisnis umumnya disebut juga dengan perusahaan. Cara-cara yang dilakukan para *stakeholder* di perusahaan berdasarkan pedoman yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Pedoman tersebut dapat berupa peraturan, kebijakan, Standar Operasional Prosedur, dan instrumen-instrumen lainnya yang digunakan untuk melakukan serangkaian aktivitas bagi para karyawan.

Menurut Nilasari (2014 : 2), “kata strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *Strategos* yang berarti komandan militer”. Sehingga kata strategi dulu lebih sering digunakan di dalam hubungannya dengan peperangan ataupun pertandingan dibidang olah raga. Namun sekarang kata strategi digunakan dalam berbagai bidang, termasuk di dalam ruang lingkup bisnis. Menurut Porter dalam Nilasari (2014 : 3), “strategi adalah penciptaan posisi unik dan berharga yang di dapatkan dengan melakukan serangkaian aktivitas”. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa sebuah organisasi bisnis harus mampu menciptakan sesuatu yang unik, unik artinya berbeda dengan yang lain dan memiliki nilai lebih tentunya dari produk, baik barang dan jasa milik perusahaan pesaing. Sebuah organisasi dalam melakukan strategi bisnis memulai segala sesuatunya dari sebuah perencanaan. Perencanaan perlu dibuat sebelum melakukan serangkaian tindakan atau kegiatan operasional. Hal-hal yang dilakukan didalam perencanaan salah satunya adalah menetapkan tujuan perusahaan, baik tujuan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang. Selanjutnya adalah pelaksanaan

(*actuating*), perencanaan yang sudah dibuat harus dituangkan di dalam tindakan nyata berupa tindakan atau pekerjaan. Perencanaan tidak ada artinya apa-apa bila tidak ada aksi sebagai tindak lanjut dari perencanaan yang sudah dibuat dan ditetapkan, demikian pula sebaliknya, aksi/tindakan tidak ada arah dan tujuan tanpa dilakukan berdasarkan perencanaan.

Berikutnya adalah agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara benar, baik, sistematis, terarah, dan produktivitas dapat tercapai maka perlu dilakukan pengorganisasian, yaitu membuat uraian pekerjaan (*job description*), analisis pekerjaan dengan pembagian bidang-bidang pekerjaan. Oleh karena itu bagian pengembangan sumber daya manusia memegang peranan penting di dalam pengaturan dan distribusi tenaga kerja karyawan untuk bekerja sesuai bidang dan kemampuannya sehingga seseorang dapat ditempatkan pada tempat yang tepat (*On The Right Man On The Right Place*). Rangkaian manajemen selanjutnya adalah tentu semua aspek termasuk kinerja dari karyawan perlu diawasi oleh pimpinan serta memastikan apakah pelaksanaan dari pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan berjalan sudah sesuai dengan pedoman, prosedur atau aturan yang sudah ditentukan. Berdasarkan hasil pengawasan maka pihak pengambil keputusan dalam hal ini pimpinan perlu melakukan langkah-langkah yang perlu dilakukan pada periode usaha selanjutnya.

### 1.1. Pengembangan Produk Simpan Pinjam

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, dibeli, digunakan dan dikonsumsi oleh pengguna pemakai. Istilah produk mencakup benda fisik, jasa, kepribadian, tempat, organisasi, atau ide. Keputusan-keputusan mengenai produk mencakup kualitas, kestimewaan, jenis merk, kemasan, pengembangan, berdasarkan penelitian pasar, pengujian dan pelayanan pra dan purna jual. Produk menurut Stanton yang dikutip oleh Buchari Alma (2007:139), merupakan seperangkat atribut baik berwujud maupun tidak berwujud, termasuk di dalamnya masalah warna, harga, nama baik pabrik, nama baik toko yang menjual (pengecer), dan pelayanan pabrik serta pelayanan pengecer yang diterima oleh pembeli guna memuaskan keinginannya.

Produk menurut Kotler dan Keller (2009 :4) adalah sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memuaskan kebutuhan atau keinginan. Produk – produk yang dipasarkan meliputi barang fisik, jasa, pengalaman, acara- acara, orang, tempat,

properti, organisasi, dan gagasan. Istilah lain dari produk yaitu seperti penawaran dan pemecahan. Produk atau penawaran dapat dibedakan menjadi 3 jenis yaitu barang fisik, jasa, dan pemecahan. Tingkat kepentingan produk fisik lebih tergantung kepada jasa yang mereka berikan daripada kepemilikannya.

Secara tradisional, pemasar mengklasifikasikan produk berdasarkan ciri-cirinya : daya tahan, wujud dan penggunaan (konsumen atau industri). Setiap jenis produk memiliki strategi bauran pemasaran yang sesuai. Kotler yang dialihbahasakan Benyamin Molan (2007:6) menyebutkan, pada dasarnya produk dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok menurut daya tahan dan wujudnya, diantaranya adalah : Barang yang tidak tahan lama (*Non durable goods*) adalah barang – barang berwujud yang biasanya tetap bertahan walau biasanya dikonsumsi dalam satu atau beberapa kali penggunaan. Karena barang-barang ini dikonsumsi dengan cepat dan sering di beli, maka strategi yang tepat adalah dengan menyediakannya di berbagai lokasi, selain itu tipe barang seperti ini hanya membutuhkan margin yang kecil, dan memasang iklan besar-besaran untuk memancing orang mencobanya dan membangun preferensi. Barang tahan lama (*durable goods*) adalah : barang berwujud yang biasanya tetap digunakan walaupun sudah digunakan berkali-kali. Produk tahan lama biasanya memerlukan penjualan dan pelayanan yang lebih pribadi, mempunyai margin yang lebih tinggi dan memerlukan lebih banyak garansi dari penjual. Jasa (*service*) adalah produk-produk yang tidak berwujud tidak terpisahkan, dan mudah habis. Akibatnya produk ini biasanya memerlukan pengendalian mutu, kredibilitas pemasok, dan kemampuan penyesuaian lebih tinggi.

Kecocokan dalam menggunakan suatu produk adalah apabila produk mempunyai daya tahan penggunaannya yang lama, produk yang digunakan akan meningkatkan citra atau status konsumen yang menggunakannya, produk tidak mudah rusak, adanya jaminan kualitas (*quality assurance*) dan sesuai etika bila digunakan. Kecocokan penggunaan produk seperti dikemukakan di atas memiliki dua aspek utama, yaitu ciri-ciri produknya memenuhi tuntutan penggunaan dan tidak memiliki kelemahan. Adapun aspek tersebut menurut Nasution (2004:40), diantaranya adalah : Ciri-ciri produk yang memenuhi permintaan pelanggan. Produk berkualitas, memiliki ciri yang khusus atau istimewa, berbeda dari produk pesaing dan dapat memenuhi harapan atau tuntutan sehingga dapat

memuaskan pelanggan. Kualitas yang lebih tinggi memungkinkan perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan, membuat produk laku terjual, dapat bersaing dengan pesaing, memperluas wilayah pemasaran, dan volume penjualan serta dapat dijual dengan harga yang lebih tinggi. Bebas dari kelemahan. Suatu produk dapat dikatakan berkualitas tinggi apabila di dalam suatu produk serta unsur yang terdapat didalamnya tidak terdapat kelemahan, tidak terdapat cacat sedikitpun. Kualitas yang tinggi menyebabkan perusahaan dapat mengurangi tingkat kesalahan, mengurangi pengerjaan kembali dan pemborosan, mengurangi pembiayaan terhadap klaim garansi, mengurangi ketidakpuasan pelanggan, mengurangi inspeksi dan pengujian, mengurangi waktu pengiriman produk ke pasar, meningkatkan hasil dan meningkatkan utilisasi kapasitas produksi, serta memperbaiki kinerja penyampaian produk.

Menurut Deming (Nasution 2004:41), menyatakan bahwa “kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Apabila Juran mendefinisikan kualitas sebagai *fitness for use* dan Crosby sebagai *conformance to requirement*, Deming mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen”. Perusahaan harus benar-benar dapat memahami apa yang dibutuhkan oleh konsumen atas suatu produk yang akan dihasilkan. Garvin dan Davis, (Nasution 2004:41), menyatakan bahwa kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen.

Garvin (Nasution 2004:55) mengemukakan delapan dimensi kualitas yang dapat digunakan sebagai variabel kualitas suatu produk yang diukur dan digunakan sebagai kerangka perencanaan strategis. Adapun dimensi kualitas yang dikemukakan yaitu sebagai berikut :

1. *Performance* (Kinerja), karakteristik operasi pokok dari produk inti (*core Product*).
2. *Features* (Ciri - ciri atau keistimewaan tambahan), yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap.
3. *Reliability* (Kehandalan), kemampuan perusahaan dalam memberikan kualitas produk yang sesuai dengan harapan konsumen.
4. *Conformance to specification* (Kesesuaian dengan spesifikasi), yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi

standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

5. *Durability* (Daya tahan), berkaitan dengan berapa lama suatu produk dapat terus digunakan.
6. *Serviceability*, meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi, serta penanganan keluhan yang memuaskan.
7. *Aesthetics* (Estetika), daya tarik produk terhadap panca indera, seperti bentuk fisik, warna, dan sebagainya.
8. *Perceived quality* (Kualitas yang dipersepsikan), yaitu citra dan reputasi produk serta tanggungjawab perusahaan terhadapnya. Biasanya karena kurangnya pengetahuan pembeli akan atribut / ciri-ciri produk yang akan dibeli, maka pembeli mempersepsikan kualitasnya dari aspek harga, nama merk, iklan, dan reputasi perusahaan.

## 1.2. Pengembangan Karyawan

Pengembangan Karyawan merupakan bagian dari program pengembangan sumber daya manusia pada setiap perusahaan. Bagian atau departemen pada setiap perusahaan menggunakan berbagai istilah untuk menangani bidang sumber daya manusia (SDM), ada yang menyebut personalia, *Human Resource Development* (HRD), dan *Human Resource Management* (HRM), dan sebagainya. Pengembangan karyawan menjadi sangat penting, karena karyawan merupakan salah satu sumber daya ekonomi bagi perusahaan selain modal, peralatan, uang, dan lain sebagainya. Pengembangan dan peningkatan kemampuan setiap karyawan hendaknya dilakukan dengan terencana dan berkesinambungan agar tujuan dari karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Simamora (2004 : 4), “menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu, anggota organisasi atau kelompok karyawan juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik”. tujuan manajemen sumber daya manusia meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. manajemen sumber daya mendorong para menejer dan setiap

karyawannya untuk melaksanakan strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan dalam rangka menunjang tugas manajemen, dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Pola pengembangan karyawan baik yang baru ataupun karyawan yang sudah lama bekerja dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. pengembangan karyawan harus dilakukan secara terus menerus agar kompetensi karyawan terus meningkat seiring dengan perkembangan organisasi dan tuntutan pekerjaan. Menurut Hasibuan (2001 : 69), pengembangan sumber daya karyawan adalah “suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral para karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan”. Program pengembangan karyawan harus berprinsipkan pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing karyawan pada pekerjaan atau jabatannya.

Lebih lanjut menurut Hasibuan (2001 : 70) tujuan pengembangan sumber daya manusia, dalam hal ini adalah karyawan pada hakekatnya berkaitan dengan hal-hal sebagai berikut :

1. Produktivitas kerja. Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill, human skill, dan managerial skill* karyawan yang semakin baik.
2. Efisiensi. Pengembangan sumber daya manusia karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi hausnya mesin-mesin pemborosan berkurang, biaya produksi relative kecil sehingga daya saing semakin besar.
3. Kerusakan. Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Kecelakaan. Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga biaya pengobatan yang dikeluarkan berkurang.
5. Pelayanan. Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada masyarakat. Pemberian pelayanan yang baik merupakan daya tarik yang sangat penting.
6. Moral. Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan yang baik.
7. Karier. Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier pegawai semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.
8. Konseptual. Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill, human skill, dan managerial skill*-nya lebih baik.
9. Kepemimpinan. Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang menejer akan lebih baik. Human relationnya lebih luwes, motivasinya lebih terarah, sehingga pembinaan kerjasama vertical dan horizontal semakin harmonis.
10. Balas jasa. Dengan pengembang, balas jasa (gaji, upah, insentif, dan benefit) pegawai akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.
11. Konsumen. Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih baik dan bermutu.

Pendidikan dan pelatihan merupakan hal penting sebagai suatu yang dapat menjadikan aset yang tak nampak (*intangible asset*) bagi perusahaan yang merupakan faktor internal perusahaan. Kualitas sumber daya manusia atau kinerja pegawai sangat tergantung pada cakupan pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti dan dipelajarinya. Program pendidikan dan pelatihan merupakan suatu upaya perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia, yaitu pengembangan kemampuan intelektual, skill, dan sikap seorang pegawai yang nantinya diharapkan dapat memberikan kontribusi yang nyata pada perusahaan.

Pengembangan karyawan selanjutnya adalah dengan melakukan pembinaan sikap dan kepribadian melalui penerapan peraturan kedisiplinan. Kedisiplinan akan membuat seseorang menjadi bertanggung jawab serta berintegritas dengan kepatuhan terhadap peraturan di tempat kerjanya. Dengan cara pembinaan disiplin seseorang bisa bekerja lebih efektif dan efisien dan dapat menerapkan tata kelola (*good governance*) perusahaan dengan konsisten yang selanjutnya dapat menciptakan budaya kerja perusahaan yang baik.

Kedisiplinan merupakan ketaatan terhadap pekerjaan yang harus dilaksanakan yang berkaitan dengan ketepatan waktu memulai suatu pekerjaan sesuai dengan standar dan prosedur yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Kedisiplinan

adalah fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang merupakan fungsi operatif yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

Lazimnya kata disiplin mengandung suatu gagasan hukuman, meskipun arti sesungguhnya tidak selalu disiplin itu harus berkaitan dengan hukuman. Menurut Wursanto (1989 : 108) kata disiplin berasal dari kata bahasa latin *disiplina* yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan atau kerohanian serta pengembangan tabiat”. Berdasarkan pengertian tersebut disiplin berkaitan dengan kebiasaan untuk bersikap yang layak terhadap pekerjaan. Dengan kata lain disiplin kerja adalah keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma – norma atau aturan – aturan yang telah ditetapkan.

Menurut Wursanto (1989 : 108) dalam hubungannya dengan disiplin Banyak faktor yang menyebabkan pegawai kurang disiplin dan dapat disebabkan oleh faktor kurang mencukupinya penghasilan yang diperoleh sementara tuntutan kebutuhan hidup semakin beragam, kurang adanya perhatian dari atasan terhadap bawahan, serta tidak adanya penghargaan atas pegawai yang berprestasi, dan sebagainya. Menurut Dharma (1992 : 90) perlu dilakukan tindakan disipliner kepada para karyawan agar mereka mau memperbaiki perilaku terhadap pelanggaran, serta mencegah karyawan melakukan tindakan serupa dan mempertahankan standar kelompok yang konsisten dan efektif.

Menurut Moenir (1997 : 183) disiplin yang baik diwujudkan dan dijamin melalui peraturan yang sedapat mungkin terperinci dan terpisah cukup singkat dan sederhana, dan sedapat mungkin jelas sehubungan dengan adanya sanksi atau hukuman yang seharusnya dapat diketahui secara jelas dan luas oleh karyawan melalui buku pedoman, surat edaran yang ditempel di papan pengumuman. suatu pekerjaan pada dasarnya terdiri dari metode pengerjaan, prosedur kerja, waktu dan jumlah unit untuk yang telah ditetapkan dan mutu yang telah dibakukan. Keempat hal tersebut bentuknya adalah aturan yang harus diikuti secara cepat dan tepat.

Menurut Marwansyah (2000 : 28) dalam usaha disiplin kerja ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan : Pembagian tugas dan pekerjaan telah dibuat lengkap dan dapat diketahui dengan sadar oleh para karyawan. Adanya petunjuk kerja yang

singkat, sederhana tetapi lengkap. Kesadaran setiap karyawan terhadap tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Perlakuan adil terhadap setiap penyimpangan oleh manajemen. Adanya keinsafan pada karyawan bahwa akibat kecerobohan atau kelalaiannya dapat merugikan organisasi dan dirinya serta adanya kemungkinan membahayakan orang lain.

Kedisiplinan terhadap pekerjaan selain petunjuk teknis kerja yang jelas, perlakuan adil setiap setiap pelanggaran disiplin, harus didukung oleh ketegasan dari pimpinan untuk melaksanakan langkah – langkah pembinaan dan penindakan apabila ada pelanggaran terhadap peraturan yang sudah di tetapkan dan mestinya berlaku pada setiap jenjang jabatan dan semua karyawan yang ada. Dengan demikian seorang pemimpin bertanggung jawab atas kedisiplinan pegawai bawahannya, dan apabila pimpinan mengabaikan tugasnya dalam memperhatikan kedisiplinan, seharusnya pimpinan di atasnya akan melakukan pula tindakan peneguran sesuai prosedur yang berlaku. Menurut Hasibuan (2001 : 191) yang menjadi tolok ukur yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu perusahaan adalah sebagai berikut : Teladan Pimpinan. Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. jika teladan pimpinan kurang baik para karyawan pun akan kurang disiplin. Pengawasan yang tegas dan tepat. Pengawasan terdiri atas tindakan meneliti apakah segala sesuatu tercapai atau berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan berdasarkan intruksi – instruksi yang telah dikeluarkan, prinsip – prinsip yang telah ditetapkan.

### 1.3. Pengadaan Sarana Dan Prasarana

Sarana merupakan segala sesuatu berupa produk fisik yang dimiliki oleh sebuah organisasi untuk menjalankan berbagai kegiatan usahanya seperti bangunan kantor, meja, kursi, peralatan, alat transportasi dan berbagai bentuk sarana lainnya. Sementara prasarana adalah hal-hal yang merupakan menunjang utama untuk penyelenggaraan kegiatan usaha. Prasarana misalnya jalan, jembatan, pasar, proyek-proyek pendukung dan sebagainya. Sutopo (2001 : 19) menjelaskan bahwa “sarana pelayanan merupakan berbagai fasilitas yang diperlukan dalam rangka memberikan pelayanan”. Sarana yang digunakan dapat merupakan sarana utama dan sarana

pendukung. selanjutnya menurut Parasurman (Sudrajat 2007 : 5) mengemukakan sarana sebagai berikut :

Sarana merupakan berbagai fasilitas yang diperlukan dalam rangka memberikan pelayanan. Sarana yang digunakan dapat merupakan sarana yang utama dan sarana pendukung. Sarana utama merupakan sarana yang disediakan dalam rangka proses pelayanan yang meliputi antara lain berbagai formulir dan fasilitas pengolahan data. Sedangkan sarana pendukung adalah fasilitas yang pada umumnya disediakan dalam rangka memberikan pelayanan pendukung antara lain penyediaan fasilitas ruang tunggu yang nyaman, penyediaan layanan antaran dan lain-lain. sementara prasarana merupakan berbagai fasilitas yang mendukung sarana pelayanan antara lain jalan menuju ke perusahaan.

Menurut Kaho (2002 : 186) bahwa “jenis dari fasilitas atau peralatan kerja dapat menyangkut perangkat keras (*hardware*) yang dapat berupa gedung, ruangan, peralatan perkantoran, alat komunikasi, alat transportasi dan sebagainya”. ketersediaan fasilitas tersebut sangat penting dalam menunjang pelaksanaan tugas-tugas yang berhubungan dengan operasional bisnis. Kaho (2002 : 187) menjelaskan bahwa “fasilitas atau perlengkapan kerja dianggap baik, jika memiliki beberapa kriteria yaitu cukup dalam jumlah, efisien, efektif dan praktis dalam penggunaannya”.

Sarana dan prasana pada sebuah organisasi akan menentukan kualitas dari fungsi-fungsi manajemen, artinya masing-masing fungsi manajemen dalam proses pelaksanaan selalu memerlukan sarana dan prasarana, sehingga bukan hanya berpengaruh terhadap pelaksanaan operasional kerja saja melainkan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi juga memerlukan sarana dan prasarana yang memadai. Sedarmayanti (2001 : 15 – 16) mengemukakan “beberapa unsur manajemen yang terdiri dari manusia, uang, materiil, mesin-mesin, metode dan pasar sebagai sumber daya yang akan dikelola.” Salah satu unsur tersebut adalah unsur materiil sebagai unsur pendukung pelaksanaan tugas karyawan.

#### 1.4. Permodalan

Menurut Sadeli (2000 : 21), “modal (*equity*) adalah hak atau bagian yang dimiliki oleh pemilik perusahaan”. Dengan demikian dapat kita pahami bahwa modal itu merupakan nilai kekayaan

bersih yang menjadi hak pemilik. Modal dapat terdiri dari apa saja bentuknya yang dimiliki oleh perusahaan sesuai dengan usaha apa yang dikembangkan oleh perusahaan. Selanjutnya menurut Sugiri (2008 : 90), “Modal (*equitas*) adalah sisa hak atas aset perusahaan setelah dikurangi dengan segenap kewajiban perusahaan”. Biasanya tidak semua harta yang dimiliki perusahaan baik berupa uang, benda/barang berasal dari kekayaan murni, ada beberapa dari aset tersebut masih mengandung hutang atau kredit.

Modal kerja merupakan salah satu unsur aktiva yang sangat penting dalam perusahaan. Tanpa modal kerja perusahaan tidak dapat memenuhi kebutuhan dana untuk menjalankan aktivitasnya. Kebutuhan modal kerja dari waktu ke waktu dalam satu periode belum tentu sama, hal ini disebabkan oleh berubah-ubahnya proyeksi volume produksi yang akan dihasilkan oleh perusahaan. Perubahan tersebut kemungkinan disebabkan adanya permintaan yang tidak sama dari waktu ke waktu, seperti adanya permintaan disebabkan oleh musiman. Menurut A.W Taylor (Sutrisno 2000 : 45), modal kerja dikelompokkan ke dalam dua jenis sebagai berikut :

##### 1. Modal kerja permanen

Modal kerja permanen adalah modal kerja yang selalu harus ada dalam perusahaan agar perusahaan dapat menjalankan kegiatannya untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Modal kerja permanen dibagi menjadi dua macam yakni :

###### a. Modal Kerja Primer

Modal kerja primer adalah modal kerja minimal yang harus ada dalam perusahaan untuk menjamin agar perusahaan tetap bisa beroperasi.

###### b. Modal Kerja Normal

Merupakan modal kerja yang harus ada agar perusahaan bisa beroperasi dengan tingkat produksi normal. Produksi normal merupakan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan barang sebesar kapasitas normal perusahaan.

##### 2. Modal Kerja Variabel

Modal kerja variabel adalah modal kerja yang jumlahnya berubah-ubah sesuai dengan perubahan kegiatan ataupun keadaan lain yang mempengaruhi perusahaan. Modal kerja variabel terdiri dari :

###### a. Modal Kerja Musiman

Modal kerja musiman merupakan sejumlah dana yang dibutuhkan untuk mengantisipasi apabila ada fluktuasi kegiatan perusahaan.

b. Modal Kerja Siklis

Modal kerja skills adalah modal kerja yang jumlah kebutuhannya dipengaruhi oleh fluktuasi konjungtur.

c. Modal Kerja Darurat

Modal Kerja Darurat merupakan modal kerja yang kebutuhannya dipengaruhi oleh keadaan-keadaan yang terjadi di luar kemampuan perusahaan.

Kebijakan modal kerja merupakan strategi yang diterapkan oleh perusahaan dalam rangka memenuhi kebutuhan modal kerja dengan berbagai alternatif sumber dana. Masing-masing alternatif mempunyai konsekuensi dan keuntungan. Modal kerja pada dasarnya adalah dana masa perputarannya berjangka pendek, tetapi karena ada dana (modal kerja) yang selalu harus ada dalam jangka panjang, maka perlu kebijakan untuk mencari sumber dana yang paling murah.

## METODE PENELITIAN

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha untuk menjelaskan, memaparkan, dan menggambarkan situasi dan kondisi riil yang diperoleh dari penelitian, yaitu berupa data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode penelitian deskriptif adalah salah satu metode penelitian yang banyak digunakan pada penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan suatu kejadian dari fenomena sosial. Data yang diperoleh dari penelitian dianalisis berdasarkan pendekatan kualitatif, kemudian dibuat sebuah kesimpulan. Penelitian kualitatif ini sesuai digunakan untuk memahami interaksi sosial sehingga akan ditemukan pola-pola yang jelas suatu hubungan antar aspek yang diteliti.

Seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2011 : 15) “penelitian deskriptif adalah sebuah penelitian yang bertujuan untuk memberikan atau menjabarkan suatu keadaan atau fenomena yang terjadi saat ini dengan menggunakan prosedur ilmiah untuk menjawab masalah secara aktual”. Sedangkan, Sukmadinata (2006 : 89) menyatakan bahwa metode penelitian deskriptif adalah sebuah metode yang berusaha mendeskripsikan, menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi atau tentang kecenderungan yang sedang berlangsung.

### 2. Subjek Penelitian

Menurut Arikunto (2002 : 116) bahwa subjek penelitian merupakan “satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subjek penelitian”.

Penetapan subjek penelitian dengan menggunakan teknik *purposive Sampling*, yaitu penetapan subjek penelitian dengan mempertimbangkan bahwa yang dijadikan subjek penelitian atau informan mengetahui aspek-aspek yang diteliti, dan ditentukan terlebih dahulu sebelum penelitian dilakukan, artinya orang yang akan dituju sudah jelas, siapa dan berapa jumlah yang akan diwawancarai. Selanjutnya ada subjek penelitian yang ditetapkan dengan teknik *Incidental Sampling*, yaitu memilih subjek penelitian saat melakukan penelitian dilokasi penelitian secara spontanitas, tidak ditentukan orangnya sebelumnya, hanya saja harus ditentukan terlebih dahulu, yang akan diwawancarai mewakili kelompok mana di dalam ruang lingkup perusahaan. Adapun yang dijadikan subjek penelitian di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manager
2. Kasir
3. Staf Administrasi
4. Staf Lapangan

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Nasir (2003:211) “pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan”. Dengan demikian penelitian harus menggunakan teknik-teknik tertentu dalam pengumpulan data, oleh karena itu dalam penelitian ini digunakan tehnik-teknik sebagai berikut :

1. Pengamatan/Observasi
2. Wawancara
3. Studi Dokumentasi
4. Alat Pengumpulan Data

Menurut Arikunto (2002:134), “alat pengumpulan data atau instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatan mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya”. Dalam Penelitian ini Peneliti menggunakan alat alat pengumpulan data sebagai berikut :

1. Pedoman Wawancara yaitu berupa daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis untuk memperoleh informasi, dalam hal ini Peneliti mengajukan pertanyaan secara langsung yang berhubungan ruang lingkup penelitian.
2. Panduan Observasi yaitu Peneliti melakukan pengamatan dengan cermat terhadap aspek-aspek yang berhubungan objek penelitian.
3. Dokumentasi, yaitu menggunakan alat bantu seperti mesin fotokopi, *handphone* (telepon genggam), yang dapat menghimpun



berbagai data dan informasi yang diperlukan untuk mendukung hasil penelitian.

## 5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Miles dan Huberman (1992:20) mengemukakan bahwa “dalam analisis kualitatif, data yang muncul berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka-angka”. Data yang diperoleh melalui berbagai macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen, rekaman) dan yang biasanya diproses sebelum siap digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan atau alih tulis), tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata, yang biasanya disusun ke dalam teks yang diperluas.

Analisis data kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/ verifikasi. Teknik analisis juga mendasarkan pada ketiga alur kegiatan analisis tersebut, yang pada dasarnya dapat terjadi pada waktu yang bersamaan. Jadi pada saat melakukan reduksi data boleh jadi pada saat itu sekaligus dilakukan pembuatan format penyajian data yang memungkinkan untuk penarikan kesimpulan.

### 5. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini terletak di Jalan Teluk Menyurai Kota Sintang. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada dua alasan, yaitu :

1. Alasan metodologis; Tersedia data dan informasi yang diperlukan berkenaan dengan Strategi Pengembangan Usaha Koperasi Simpan Pinjam Sejahtera berdasarkan aspek Manajemen perkreditan, Pengembangan Karyawan, Pengadaan Sarana dan Prasarana Serta Permodalan.
2. Alasan praktis; Bahwa Koperasi Simpan Pinjam Sejahtera masih mengalami kendala dalam pengembangan usahanya, selain itu lokasi penelitian masih dapat dijangkau oleh peneliti sehingga dapat memudahkan pengumpulan data dan informasi yang diperlukan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Strategi Pengembangan Usaha Koperasi Simpan Pinjam (KSP)

Strategi pengembangan usaha KSP secara garis besar meliputi pengembangan produk, pengadaan dan pengembangan sumber daya pegawai, sumber daya modal, dan pengadaan sarana dan prasarana yang digunakan. Keempat

aspek ini merupakan hal utama yang harus dikelola dengan baik oleh lembaga koperasi. Dengan demikian perkembangan koperasi sangat tergantung kepada kualitas keempat aspek ini. Keempat aspek penelitian ini di dalam perspektif ekonomi disebut sebagai input atau faktor-faktor ekonomi dan selanjutnya outputnya adalah sebuah kualitas lembaga atau kinerja organisasi yang dapat diukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

#### 1.1. Pengembangan Produk Simpan Pinjam

KSP Sejahtera fokus usahanya adalah memberikan kredit kepada masyarakat yang memerlukan dana. Upaya lembaga hanya melakukan usaha perkreditan saja, tidak ada upaya lain berupa menghimpun tabungan dan jasa-jasa koperasi lainnya. Oleh karena itu uang setoran dari para anggota peminjam murni uang milik lembaga karena bukan tabungan anggota. Uang yang disetor oleh anggota ke kantor merupakan angsuran pokok ditambah dengan bunganya. Lembaga hanya menyediakan produk pinjaman saja sehingga tidak memiliki beban resiko hutang kepada anggota. Pengembangan produk pinjaman dilakukan sesuai dengan tuntutan pasar, namun perubahan tersebut jarang dilakukan, perubahan kebijakan dilakukan satu tahun sekali setelah melalui evaluasi dan perhitungan oleh pimpinan, perubahan mengenai produk pinjaman dilakukan oleh Pengurus di kantor pusat. Kantor Cabang tidak memiliki diberi wewenang untuk melakukan perubahan produk, pihak kantor cabang hanya menjalankan semua keputusan yang sudah ditentukan oleh kantor pusat.

Produk pinjaman KSP memiliki persaingan dengan produk pinjaman lembaga lain, namun produk pinjaman milik KSP Sejahtera memiliki keunggulan-keunggulan. Kelebihannya adalah bahwa para peminjam tidak harus menabung atau menjadi anggota penabung. Sementara beberapa koperasi lain memberlakukan persyaratan untuk meminjam harus menjadi anggota penabung terlebih dahulu. Selain itu sistem pembunga juga menarik yaitu dengan sistem perhitungan bunga anuitas. Proses pinjaman cepat dan persyaratannya mudah. Pencairan tidak perlu menunggu waktu yang lama apabila persyaratan sudah lengkap dan dianggap layak oleh analis kredit sehingga pinjaman dapat langsung dicairkan pada hari peminjam mengajukan pinjaman.

#### 1.2. Pengembangan Karyawan

pengembangan karyawan tidak ada program khusus, para karyawan yang bekerja sebelum bekerja harus sudah dipastikan terlebih dahulu menguasai bidang tugas yang ada di KSP

Sejahtera. Oleh karena itu karyawan yang diterima bekerja sebelumnya melalui serangkaian seleksi pada saat rekrutmen. Hanya orang yang siap bekerja dengan kemampuan yang dibutuhkan lembaga saja yang dapat diterima. Menurut manager, seseorang yang dapat diterima di KSP Sejahtera harus memenuhi kemampuan sesuai bidang masing-masing yaitu bagian kasir, bagian administrasi, dan bagian lapangan.

Bagian kasir tentu yang dibutuhkan adalah orang yang menguasai pembukuan dan cekatan di dalam menghitung uang, menguasai komputer dan dapat berkomunikasi dengan lancar dengan para anggota. Selanjutnya adalah staf administrasi adalah orang yang harus menguasai korespondensi (atau surat menyurat), dapat melakukan pengarsipan dengan baik, dapat mengelompokkan dan mengklasifikasikan dokumen sesuai dengan jenis dokumen. Persyaratan lain adalah dapat mengoperasikan komputer minimal Microsoft word, excel, dan power point, dapat berkomunikasi dan berkordinasi baik dengan atasan maupun tim kerja.

Selanjutnya bagian lapangan adalah seseorang yang memiliki minat dan kemampuan baik secara fisik maupun mental. Secara fisik staf lapangan dihadapkan dengan pekerjaan berjalan ke lapangan yaitu mengunjungi anggota yang meminjam yang pembayaran perlu dijemput ke tempat anggota peminjam tersebut. Selain itu pekerjaan staf lapangan adalah melakukan penagihan kredit yang bermasalah, artinya kredit yang tidak dibayar oleh peminjam sesuai dengan kesepakatan atau perjanjian kredit. Berjalan kelapangan tentu memerlukan kemampuan fisik yang kuat untuk menjalankan tugas setiap hari dengan jarak tempuh yang berbeda-beda sesuai dengan tempat tinggal peminjam. Kemampuan mental juga sangat dibutuhkan oleh staf lapangan karena berhadapan dengan anggota yang memiliki berbagai karakter, terutama di dalam melakukan penagihan dan penyitaan.

Berdasarkan wawancara dengan kasir, bahwa pengembangan karyawan di dilakukan oleh lembaga dengan cara melatih karyawan baru yang dilakukan oleh karyawan yang lebih senior. Sistem pelatihannya adalah dengan cara pendampingan (*coaching*) langsung yang di damping oleh karyawan yang sudah menguasai bidang pekerjaan. Pendampingan dilakukan dalam waktu tiga bulan, setelah itu biasanya karyawan yang dilatih sudah dapat diberikan tugas pekerjaan sesuai bidangnya tanpa harus didampingi lagi. Dengan metode pendampingan menurut kasir merupakan cara

belajar sambil bekerja. Oleh karena itu cara seperti itu dirasakan lebih efektif dan efisien. Pendampingan dilakukan oleh karyawan dari kantor pusat yang diutus oleh pimpinan kantor pusat. Selama pendampingan dilakukan status karyawan masih masa percobaan, setelah masa percobaan yaitu setelah tiga bulan bekerja, apabila dinyatakan layak untuk bekerja maka selanjutnya memasuki masa magang yang lamanya juga selama tiga bulan.

Setelah melewati masa magang dan apabila dinyatakan layak untuk bekerja maka status karyawan diangkat menjadi karyawan tetap. Berubahnya status karyawan berimplikasi pada perubahan hak dan kewajiban. Apabila seorang staf dianggap menguasai suatu bidang pekerjaan maka dapat diberi tanggung jawab untuk mengurus bidang pekerjaan tertentu misalnya bidang kasir. Dengan adanya bidang tugas yang diberikan oleh lembaga maka diikuti pula dengan penyesuaian kompensasi yang dapat diterima oleh karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf administrasi bahwa pada awal masuk menjadi karyawan belum ada spesialisasi pekerjaan, semua pekerjaan masih bersifat umum. Pekerjaan pada mulanya membantu karyawan senior di dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Namun seiring berjalannya waktu dan proses belajar di KSP maka kebutuhan tenaga kerja untuk mengisi suatu bidang diperlukan. Oleh karena itu lembaga akan melihat pegawai baru yang sudah diangkat cocok bekerjanya pada bidang apa. Masing-masing karyawan memiliki bakat, minat dan kemampuannya masing-masing pula. Sehingga ada karyawan yang menguasai bidang pembukuan maka lebih cocok ditempatkan pada bidang kasir, karyawan yang lebih betah di kantor dan lebih menyukai pekerjaan yang berkaitan dengan surat menyurat dan pengarsipan maka lebih cocok pada bagian administrasi, selanjutnya ada juga karyawan yang tidak terlalu menguasai pembukuan dan tidak benah duduk dikantor dan lebih senang ke lapangan, maka karyawan tersebut dipercayakan untuk mengurus pekerjaan ke lapangan.

Berdasarkan wawancara dengan staf lapangan, diperoleh informasi bahwa selama menjadi karyawan pembinaan dan pengembangan karyawan tetap dilakukan melalui belajar sambil bekerja. Arahan, bimbingan dan petunjuk dari atasan dilakukan kepada para karyawan. Melalui proses kerja karyawan dapat menemukan pengetahuan dan ketrampilan yang baru. Lembaga KSP dalam bimbingan dan pendampingan kepada karyawan dilakukan secara personal artinya dibimbing per individu atau *coaching*. Begitu pula

menurut staf lapangan program pendidikan, yaitu pendidikan formal tidak ada, pendidikan karyawan rata-rata setingkat SLTA. Orientasi lembaga yang utama adalah kinerja karyawan tidak memandang apakah sarjana atau tidak. Seseorang yang trampil bekerja tidak selalu diukur dengan pendidikan formal tetapi dari sikap dan pengalamannya. Menurut staf lapangan, pendidikan tetap penting untuk meningkatkan pengetahuan seseorang, namun di dalam dunia kerja sering kali kemauan, karakter atau sikap, dan pengalaman masa lalu berkaitan dengan pekerjaan memegang peranan yang sangat penting. Hal lain berkaitan dengan pengembangan karyawan adalah jenjang karir dan kompensasi.

Berdasarkan penelitian bahwa belum ada jenjang karir yang jelas pada karyawan KSP Sejahtera. Belum ada peningkatan jabatan yang dimiliki oleh para karyawan, khususnya untuk KSP Sejahtera cabang Sintang. Berkaitan dengan kompensasi sebagai faktor yang memotivasi karyawan bekerja dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerjanya diketahui bahwa kompensasi menurut karyawan sudah memadai, namun kenaikan berkala jarang terjadi, namun satu tahun sekali ada kenaikan dan masing-masing karyawan kenaikannya berbeda-beda sesuai dengan gaji pokok dan tunjangan yang ada.

### **1.3. Pengadaan Sarana Dan Prasarana**

Pengadaan sarana dan prasarana di KSP Sejahtera dilakukan berdasarkan perhitungan yang matang antara tingkat kebutuhan dan dana yang tersedia. Sarana dan prasarana yang tersedia di KSP Sejahtera antara lain satu buah kantor, perangkat inventaris seperti komputer, buku tabungan, kertas alat tulis kantor, dan sepeda motor. Semua sarana dan prasarana tersebut diadakan berdasarkan kebutuhan lembaga. Keputusan untuk pengadaan berdasarkan keputusan dari kantor pusat. Keputusan dari kantor pusat berdasarkan usulan dari cabang tentang kebutuhan sarana dan prasarana tersebut, usulan tersebut dikoordinasikan di kantor pusat sebelum diputuskan untuk mengadakan sarana dan prasarana di kantor cabang. Sehingga apabila dipandang perlu maka sarana dan prasarana untuk cabang disetujui oleh kantor pusat untuk diadakan.

Pengadaan sarana dan prasana berdasarkan analisis biaya dan skala prioritas, hal ini dilakukan agar pengadaan aset tidak bergerak tersebut dapat diminimalisir jumlahnya. Mengingat yang lebih utama adalah yang harus dimiliki oleh KSP sebagai lembaga keuangan adalah aset likuid atau barang lain yang mudah diuangkan. pengadaan sarana dan prasarana selanjutnya baik jumlah maupun nilainya

akan disesuaikan dengan peningkatan aset lembaga. Apabila lembaga sudah memiliki aset yang lebih besar kedepannya tentu juga memerlukan sumber daya yang lebih besar termasuk juga sumber daya karyawan juga pasti perlu ditambah

Sarana dan prasarana disesuaikan dengan perkembangan dan aset lembaga. Selanjutnya dengan lembaga yang berkembang menjadi besar tentu diikuti dengan berbagai fasilitas penunjang yang juga semakin banyak dan lengkap. Urusan yang berkaitan dengan pengadaan aset tersebut adalah wewenang dari manager. Fasilitas atau sarana dan prasarana yang berkaitan dengan pekerjaan kasir adalah seperangkat komputer, kalkulator, meja kursi, kertas slip untuk uang keluar dan uang masuk, filling kabinet, berangkas dan Alat tulis Kantor.

Ada beberapa fasilitas lain yang tidak dapat terdata dengan rinci sebagai fasilitas pelengkap dan penunjang misalnya Alat tulis Kantor (ATK) yang terdiri dari kertas, buku-buku pulpen dan sebagainya. Komputer dan printer dipergunakan untuk mencatat dan mencetak transaksi yang dilaksanakan, yaitu transaksi pinjaman berupa administrasi pencairan dan mencatat penyetoran uang angsuran pinjaman dari anggota. Pencatatan transaksi baik kas masuk dan kas keluar dicatat oleh staf administrasi, sedangkan kasir melakukan transaksi langsung dikomputer saat pencairan dan penerimaan setoran dari anggota peminjam.

Sarana dan prasarana yang dipergunakan untuk kasir berupa meja kasir, komputer, printer, ATK dan kertas nota uang keluar dan uang masuk. Menurut kasir semua peralatan tersebut sudah memadai digunakan untuk menjalankan kegiatan transaksi keuangan. pengadaan sarana dan prasarana berdasarkan persetujuan dari kantor pusat. Fasilitas yang diperlukan untuk kelengkapan adalah kendaraan roda dua (sepeda motor). Sepeda motor dipergunakan sebagai sarana transportasi untuk melakukan kunjungan ke anggota. Untuk kendaraan manager menggunakan kendaraan roda empat yaitu mobil yang dipergunakan untuk operasional lembaga seperti kunjungan ke anggota potensial untuk melobi dan promosi ke sebuah organisasi lain untuk pendekatan dan kerjasama dibidang perkreditan.

#### **4.2.4. Permodalan**

Permodalan KSP berasal dari internal lembaga yaitu berasal dari para pendiri yang menanamkan uangnya untuk dikelola. Modal awal berasal dari kantor pusat. Setelah kantor cabang berhasil dan berkembang maka setiap kantor cabang wajib menyetor kembali sejumlah uang untuk mendukung kantor pusat. Selama kantor cabang

berdiri dan belum dapat membiayai dirinya sendiri maka kantor pusat terus mengucurkan dana ke kantor cabang.

Kantor cabang Sintang sudah dapat membiayai dirinya sendiri dari perkembangan usaha selama dan bahkan sudah dapat memberikan kontribusi ke kantor pusat dari pendapatan usaha yang ada.

Sesuai dengan ketentuan yang digariskan oleh pusat bahwa koperasi untuk sampai saat ini hanya melayani anggota yang pensiunan pegawai dan Pegawai Negeri yang masih aktif. Caranya adalah pengangsuran pinjaman dapat dilakukan oleh dua cara yang dilakukan oleh anggota peminjam yaitu dengan cara pemotongan gaji melalui kantor pos dan dipotong langsung oleh bendahara kantor pos setiap bulan sesuai dengan jumlah angsuran yang harus disetor ke koperasi. Cara berikutnya adalah melalui bank, peminjam yang mengambil gaji di bank mengansur sendiri ke koperasi dan sebagai jaminannya adalah peminjam menyerahkan buku tabungan bank ke koperasi. Buku bank tersebut berisi saldo sejumlah uang tertentu sesuai dengan kesepakatan antara peminjam dengan koperasi.

Sumber modal untuk kantor cabang selain uang pokok yang diberikan oleh kantor pusat, juga berupa pendapatan dari bunga pinjaman yang diperoleh setiap bulannya. Modal juga berasal dari laba usaha. Modal tidak hanya berupa uang kas saja, tetapi sarana dan prasarana yang ada juga digolongkan ke kategori modal, yaitu modal tetap atau aset tetap. Aset tetap rata-rata mengalami penyusutan sehingga secara perhitungan di pembukuan setiap bulannya perlu dilakukan perhitungan penyusutan. Aset tetap tetap seperti gedung dan kendaraan serta yang lainnya mengalami penurunan nilai ekonomi seiring berjalannya waktu.

Modal berupa uang merupakan aset yang likuid yang persentasenya harus lebih besar dari modal lainnya mengingat koperasi adalah lembaga keuangan yang akvitasnya adalah menjual uang kepada masyarakat berupa kredit. Koperasi perlu menyediakan uang segar atau uang kas setiap hari dalam jumlah yang diprediksi cukup untuk

pencairan agar proses pemberian pinjaman tidak terkendala. Sebab apabila pencairan pinjaman kepada debitur tertunda dari jadwal yang seharusnya maka hal itu akan dapat menyebabkan berkurang atau hilangnya kepercayaan anggota terhadap koperasi. Bagaimanapun kepercayaan merupakan faktor utama yang mempengaruhi minat masyarakat di dalam memanfaatkan lembaga keuangan koperasi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Produk Jasa yang dimiliki dan dikembangkan oleh Koperasi Sejahtera adalah produk pinjaman (kredit). Produk pinjaman tersebut diperuntukan bagi kalangan terbatas yaitu hanya melayani Pegawai Negeri Sipil dan Pensiunan. Bunga pinjaman 6 persen per bulan dengan sistem bunga anuitas, jangka waktu pinjaman maksimal 12 bulan. Pengembangan sumber daya dilaksanakan oleh koperasi kantor pusat dengan metode pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Bidang pekerjaan yaitu keuangan, administrasi, analisis kredit, dan petugas lapangan. Kemampuan sumber daya manusia sudah memadai dalam melaksanakan pekerjaannya. Sarana dan prasarana sudah memadai, pengadaan sarana dan prasarana di kantor cabang harus mendapat persetujuan dari kantor pusat. Pengadaan sarana dan prasarana maksimal 5 persen dari total aset. Pelaksanaan bisnis koperasi Sejahtera permodalannya berasal dari internal koperasi yaitu dari investasi para pendiri koperasi. Modal tersebut berkembang dari Sisa Hasil Usaha setiap bulannya. Disarankan Koperasi Sejahtera kedepannya sebaiknya dapat mengembangkan produk pinjamannya tidak hanya terbatas pada peminjam untuk kalangan pensiunan dan Pegawai Negeri saja, tetapi masyarakat secara umum. Selain itu jangka waktu kredit sebaiknya dapat lebih dari 12 bulan. Pengembangan sumber daya Karyawan sebaiknya dapat dipertahankan kinerjanya dan bahkan lebih ditingkatkan lagi. Pengadaan sarana dan prasarana hendaknya dapat diadakan sesuai dengan kebutuhan pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada anggota. Pendapatan dari koperasi hendaknya dapat ditingkatkan setiap bulannya supaya modal dapat cepat bertambah banyak sehingga putaran piutang anggota juga cepat meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, B. 2005. *Kewirausahaan. Bandung* : Alfabeta.
- Arikunto, S. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bumi Aksara :Yogyakarta.
- Dharma, 1992. *Disiplin Pegawai dan Kinerja*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ANDI : Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 1992. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan. 2001. *Kemampuan Teknis Dalam Peningkatan Kinerja. Bandung* : Bumi Aksara.
- Ikatan Akuntansi Indonesia. 2002. *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Kaho. 2002. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Kotler Philip dan Keller 2009. *Manajemen Pemasaran* Jilid 1 PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kotler Philip, 2007. *Manajemen Pemasaran*, edisi 11, jilid 1, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Martono. 2002. *Bank Dan Lembaga Keuangan Lain*. Yogyakarta : Ekonisia.
- Marwansyah, 2000. *Kinerja dan Prestasi*. Jakarta : Lembaga Administrasi.
- Miles,M.B dan Huberman,M.A. 1992. *Analisis Data Kualitatif*.UI Press : Jakarta.
- Moenir, 1997. *Disiplin Kepegawaian*. Bandung : CV Mas Agung.
- Muljono. 2007. *Manajemen Perkreditan bagi Bank Komersial*. Yogyakarta : BPFE.
- Nasir, M. 2003. *Metode Penelitian*.Cetakan Keempat. Ghalia : Jakarta.
- Nasution, M. 2004. *Manajemen Jasa Terpadu*, Bogor ; Ghalia Indonesia.
- Nilasari. 2014. *Manajemen Strategi Itu Gampang*. Jakarta : Dunia Cerdas.
- Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*., Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Sadeli. 2000. *Dasar-Dasar Akuntansi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2001. *Dasar-Dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran*. Bandung : CV. Bandar Maju.
- Sugiri & Slamet. 2008. *Akuntansi Pengantar 1*. Yogyakarta : YKPN
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R & D*.; Alfabeta : Bandung.