



**PERAN SUMBER DAYA MANUSIA KOPERASI
(SDMK) DALAM ASPEK MANAJEMEN PENILAIAN
KESEHATAN KOPERASI
(Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)**

SKRIPSI
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
pada Universitas Negeri Semarang

Oleh
Wahyu Setyorini
NIM 7101411383

JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2015

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diujikan ke Sidang
Panitia Ujian Skripsi pada:

Hari : *Jum'at*
Tanggal : *04 September 2015*

Semarang, *04* September 2015

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi



Dosen Pembimbing



Kusumantoro, S.Pd., M.Si
NIP. 197805052005011001

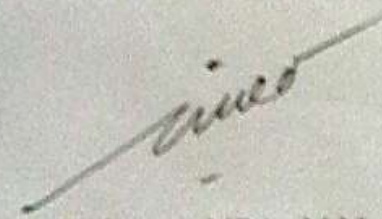
PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Senin

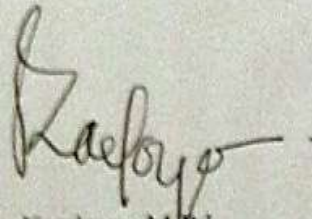
Tanggal : 21 September 2015

Penguji I



Dr. Widriyanto, MBA., M.M
NIP. 196302081998031001

Penguji II



Dr. Kardoyo, M.Pd
NIP. 196205291986011001

Penguji III



Kusumantoro, S.Pd, M.Si
NIP. 197805052005011001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. W. ... M.M
NIP. 195601031983121001

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, September 2015



Wahyu Setyorini
NIM. 7101411383

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

- ❖ Berbahagialah, nikmati dan syukuri.
- ❖ *There's no success without efforts* (Tidak ada kesuksesan tanpa perjuangan).

PERSEMBAHAN

- ❖ Kedua orang tuaku, Bapak Joko Supadmo dan Ibu Anik Sutanti.
- ❖ Keluarga Besarku, Trah Santoso Martosudarmo yang terus mendukung dan memotivasi.
- ❖ Almamaterku, Universitas Negeri Semarang.

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) Dalam Aspek Manajemen Penilaian Kesehatan Koperasi (Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)” dalam rangka menyelesaikan pendidikan Strata 1 untuk mencapai gelar Sarjana Pendidikan pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang.
2. Dr. Wahyono M.M., Dekan Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ijin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian.
3. Dr. Ade Rustiana, M.Si., Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan ijin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian.
4. Kusumantoro, S.Pd., M.Si., Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
5. Sunarto, S.E., Ketua Umum Koperasi Karyawan Pura Group yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian.

6. Sri Ratna Mayawati, S.E., Manajer Koperasi Pura Group yang telah membantu dalam penelitian ini.
7. Seluruh informan yang telah bersedia membantu memberikan informasi dalam penelitian ini.
8. Teman-teman dekatku NALMY, teman-teman perkuliahan serta teman-teman organisasi HIMAPE dan UNSSAF yang telah memberikan motivasi.
9. Semua pihak yang membantu dalam penulisan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa kemampuan yang ada dalam diri penulis masih terbatas, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan perkembangan untuk Koperasi selanjutnya.

Semarang, September 2015

Penulis

SARI

Setyorini, Wahyu 2015. “*Peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) Dalam Aspek Manajemen Penilaian Kesehatan Koperasi (Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)*”. Skripsi Jurusan Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing : Kusumantoro, S.Pd., M.Si.

Kata Kunci:*Peran SDMK, Penilaian Kesehatan Koperasi, Manajemen Koperasi*

Koperasi Karyawan Pura Group mendapatkan kategori “CUKUP SEHAT” pada penilaian kesehatannya dengan skor terlemah pada aspek manajemen. Hal ini mengindikasikan adanya kelemahan dalam manajemen Koperasi Karyawan Pura Group, dan manajemen berkaitan dengan Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK), sehingga penelitian ditujukan untuk mengetahui bagaimana peran dari Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) yang terfokus pada peran manajer, karyawan dan anggota Koperasi Karyawan Pura Group.

Metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Proses pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian menunjukkan manajer Koperasi sebagai pengelola Koperasi, karyawan Koperasi sebagai pelaksana Koperasi dan anggota Koperasi sebagai *user* Koperasi. Peran yang dilakukan manajer Koperasi Karyawan Pura Group adalah; (a) membuat kebijakan yang disetujui oleh pengurus; (b) mengelola modal dan asset yang dimiliki Koperasi; (c) menjaga komunikasi dengan anggota Koperasi dan karyawan dibawahnya, dan (d) mengawasi dan menilai prestasi kerja karyawan-karyawan Koperasi. Sedangkan peran karyawan Koperasi Pura Group adalah sebagai berikut: (a) berkompentensi dalam pekerjaan yang dilakukan; (b) memiliki kemampuan komunikasi yang efektif; (c) memiliki kesopanan dalam interaksinya di dalam Koperasi, dan (d) memahami kebutuhan anggota Koperasi. Kemudian peran anggota Koperasi yang terlihat selama penelitian berlangsung adalah sebagai berikut: (a) memenuhi semua kewajiban dan melunasi segala pembayaran kepada Koperasi, dan (b) mematuhi keputusan mayoritas atau menaati keputusan yang dihasilkan dalam Rapat Anggota Tahunan.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah peran SDM Koperasi Karyawan Pura Group masih belum optimal jika dibandingkan dengan potensi yang ada. Hal tersebut dikarenakan lemahnya pengelolaan manajerial Koperasi dan lampiran-lampiran yang mendukung penilaian kesehatan Koperasi tidak terdokumentasi dengan jelas. Saran yang berkaitan dengan penelitian ini adalah agar pihak Koperasi Karyawan Pura Group senantiasa mengadakan pelatihan dan pendidikan perKoperasian kepada karyawan dan anggota Koperasi Pura Group.

ABSTRACT

Setyorini, Wahyu 2015. "The Role of Human Resources Cooperative (HR) in Management Aspect of Health Cooperative Assessment (Study on Cooperative Employees of Pura Group Kudus)". A Final Project. Department of Economic Education. Faculty of Economics. Semarang State University. Supervisor: Kusumantoro, S.Pd., M.Si.

Keywords: Role of Cooperative Human Resource, Health Cooperative Assessment, Cooperative Management.

Cooperative health assessment conducted in Cooperative Employees of Pura Group in 2013 showed the achievement of the category "HEALTHY ENOUGH". The weakest scores obtained Cooperative Employees of Pura Group is in the aspect of management's assessment. This indicates weaknesses in the management Cooperative Employees of Pura Group which related to its Human Resources Cooperative. This research aimed to find out how the role of the Human Resources Cooperative which focused on the role of managers, employees and members of the Cooperative Employees of Pura Group.

The research method used in this research is descriptive qualitative. The process of data collection is done by observation, interview and documentation. Results from the study showed the role of managers Cooperative Employees of Pura Group are; (a) create an operational policy approved by the board; (b) managing capital and assets owned cooperatives; (c) maintain communication with cooperative members and employees below, and (d) monitor and assess the performance of employees Cooperative. While the role of employees Cooperative are: (a) competent in the work performed; (b) have effective communication skills; (c) have the decency in his interactions in the Cooperative, and (d) understand the needs of cooperative members. Then the role of cooperative members are: (a) fulfill all obligations and settle all payments to cooperatives, and (b) abide by the majority decision or comply with the decision resulting in the Annual Member Meeting.

The conclusion from this study is the role of human resources Pura Employees Cooperative Group is still not optimal when compared to the existing potentials. This is due to a weak managerial Cooperative and the appendices that support in decreasing score of health cooperative assessment is not well documented. Suggestions relating to this study is that the Cooperative Employees of Pura Group should constantly train and educate the employees and members of the Cooperative Employees of Pura Group.

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN KELULUSAN	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA	vi
SARI	iv
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Penelitian dan Pertanyaan Penelitian	12
1.2.1 Fokus Penelitian.....	12
1.2.2 Pertanyaan Penelitian.....	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	13
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	13
1.4.2 Manfaat Praktis	13

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Definisi Koperasi	14
2.2 Penilaian Kesehatan Koperasi.....	15
2.2.1 Sejarah Penilaian Kesehatan Koperasi.....	15
2.2.2 Aspek Manajemen Dalam Penilaian Kesehatan Koperasi.....	18
2.3 Sumber Daya Manusia Koperasi.....	21
2.3.1 Definisi SDM	21
2.3.2 Sumber Daya Manusia Koperasi.....	23
2.4 Peran Sumber Daya Manusia Koperasi.....	24
2.4.1 Manajer Koperasi	24
2.4.2 Karyawan Koperasi.....	26
2.4.3 Anggota Koperasi	27
2.5 Penelitian Terdahulu	29
2.6 Kerangka Berfikir.....	32

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Dasar Penelitian	36
3.2 Fokus dan Lokus Penelitian	37
3.3 Data dan Sumber Data	38
3.4 Alat dan Teknik Pengumpulan Data	39
3.4.1 Observasi.....	39
3.4.2 Wawancara.....	40
3.4.3 Observasi.....	41
3.5 Objektivitas dan Keabsahan Data	41
3.6 Model Analisis Data.....	43

3.6.1 Reduksi Data.....	43
3.4.2 Display Data.....	44
3.4.2 Verifikasi Data	44
3.7 Prosedur Penelitian.....	45
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Profil Koperasi Karyawan Pura Group	48
4.2 Deskripsi Hasil dan Analisis Data Penelitian.....	57
4.2.1 Proses Perekrutan Karyawan Koperasi Pura Group	58
4.2.2 Hal-Hal yang Berkaitan dengan Penilaian Kesehatan Aspek Manajemen Poin Manajemen Umum.....	63
4.2.3 Hal-Hal yang Berkaitan dengan Penilaian Kesehatan Aspek Manajemen Poin Kelembagaan	72
4.2.4 Peran Sumber Daya Manusia Koperasi Pura Group.....	77
4.2.5 Pendidikan PerKoperasian bagi Sumber Daya Manusia Koperasi Karyawan Pura Group	94
4.3 Pembahasan.....	98
 BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	117
5.2 Saran	118
DAFTAR PUSTAKA	120

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Data Pertumbuhan Koperasi di Indonesia Tahun 2011-2013	2
1.2 Data Penilaian Kesehatan Koperasi di Kabupaten Kudus Tahun Buku 2014	4
1.3 Perkembangan Koperasi Karyawan Pura Group Tahun 2012-2014	9
1.4 Hasil Penilaian Kesehatan di Koperasi Karyawan Pura Group	10
4.1 <i>Behavioral Checklist</i> Manajer Koperasi	79
4.2 Catatan (<i>fieldnotes</i>) Manajer Koperasi.....	81
4.3 <i>Behavioral Checklist</i> Karyawan Unit Simpan Pinjam.....	84
4.4 Catatan (<i>fieldnotes</i>) Karyawan Unit Simpan Pinjam	86
4.5 <i>Behavioral Checklist</i> Anggota Koperasi	91
4.6 Catatan (<i>fieldnotes</i>) Anggota Koperasi	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berpikir Penelitian	35
4.1 Struktur Organisasi Koperasi Karyawan Pura Group	51

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Pedoman Wawancara	123
2. Lembar <i>Behavioral Checklist</i> Manajer Koperasi Pura Group	128
3. Lembar <i>Behavioral Checklist</i> Karyawan Koperasi Pura Group	131
4. Lembar <i>Behavioral Checklist</i> Anggota Koperasi Pura Group	133
5. Lembar <i>fieldnotes</i>	135
6. Transkrip Wawancara dengan Bapak Kisyono	141
7. Transkrip Wawancara dengan Ibu Rumiyati	144
8. Transkrip Wawancara dengan Ibu Siti Fatonah	149
9. Transkrip Wawancara dengan Ibu Nor Khomsatun	157
10. Transkrip Wawancara dengan Bapak Sukari	171
11. Transkrip Wawancara dengan Ibu S. Q. Layli	197
12. Transkrip Wawancara dengan Bapak Aceng M.	209
13. Transkrip Wawancara dengan Ibu Sri Ratna Mayawati	221
14. Dokumentasi Foto	236
15. Surat Ijin Observasi ke Kesbangpol dan Linmas Kudus	240
16. Surat Ijin Penelitian Dari BAPPEDA Kudus	241
17. Surat Ijin Observasi di Koperasi Karyawan Pura Group	242
18. Surat Ijin Penelitian di Koperasi Karyawan Pura Group	243
19. Lampiran Hasil Penilaian Kesehatan Koperasi Karyawan Pura Group	244
20. Lampiran Struktur Organisasi Koperasi Karyawan Pura Group	246
21. <i>Inform Consent</i>	247
22. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian	253

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peran Koperasi dirasa semakin penting dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Di Indonesia, Koperasi diharapkan mampu menjadi soko guru perekonomian. Koperasi juga menjadi ciri khas perekonomian Indonesia karena nilai-nilai yang terkandung dalam Koperasi digali dan dikembangkan dari leluhur bangsa Indonesia. Namun dalam prakteknya, peran Koperasi masih belum mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam perekonomian Indonesia jika dibandingkan dengan badan usaha lain yang lebih besar. Ditambah dengan meningkatnya pertumbuhan lembaga keuangan mikro yang menawarkan jasa sejenis menambah rintangan bagi Koperasi untuk tetap eksis dalam menjalankan usahanya.

Koperasi merupakan penggerak ekonomi kerakyatan yang berbasis pada anggota, dimana semakin besar jumlah anggota maka semakin besar potensi kekuatan Koperasi. Terlihat dalam data dari Badan Pusat Statistika bahwa perkembangan jumlah Koperasi yang ada di Indonesia mengalami perkembangan yang signifikan tiap tahunnya. Tercatat dalam tahun 2011 jumlah Koperasi di Indonesia sebanyak 177.482 Koperasi, kemudian bertambah menjadi 188.181 Koperasi pada tahun 2012 dan tahun 2013 sebanyak 194.295 Koperasi. Detail pertumbuhan Koperasi dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Data Pertumbuhan Koperasi di Indonesia Tahun 2011-2013

No.	Indikator	Satuan	2010-2011	2011-2012	2012-2013
1	Jumlah Koperasi	Unit	177.482	188.181	194.295
2	Pertumbuhan Koperasi	Persen	4,15	6,03	3,25
3	Jumlah Koperasi Aktif	Unit	124.855	133.666	139 321
4	Prosentase Koperasi Aktif dari Total Jumlah Koperasi	Persen	70,35	71,03	71,71
5	Pertumbuhan Jumlah Koperasi Aktif	Persen	3,64	7,06	4,23
6	Jumlah Anggota Koperasi Aktif	Orang	30.461.121	30.849.913	33.869.439
7	Pertumbuhan Jumlah Anggota Koperasi Aktif	Persen	4,18	1,28	9,79
8	Permodalan	Rp. Juta	64.788,727	75.484.237	102.826.158
9	Pertumbuhan Permodalan	Persen	8,25	16,51	36,22
10	Volume Usaha	Rp. Juta	76.822.082	95.062.402	119.182.690
11	Pertumbuhan Volume Usaha	Persen	-6,43	23,74	25,37
12	Selisih Hasil Usaha (SHU)	Rp. Juta	5 622 164	6.336.481	6.661.926
13	Pertumbuhan SHU	Persen	6,00	12,71	5,14

Sumber data: Badan Pusat Statistika, 2013

Peningkatan jumlah Koperasi tersebut nyatanya belum mampu menunjukkan kekuatan potensi Koperasi di Indonesia. Namun, Koperasi masih mempunyai tantangan tersendiri baik dari sektor eksternal maupun internal. Eksistensi Koperasi sebagai suatu institusi ekonomi yang diharapkan dapat berperan sebagai mesin penggerak kegiatan ekonomi nasional sekaligus

sebagai soko guru perekonomian Indonesia masih belum berjalan sesuai dengan yang dicita-citakan.

Koperasi merupakan badan usaha yang cocok untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, seperti yang dijelaskan dalam UU No.25 tahun 1992, “Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum Koperasi, dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip Koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat, yang berdasar atas asas kekeluargaan”. Penjelasan dari definisi Koperasi tersebut selaras dengan Undang-Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat 1 yang berbunyi, “Perekonomian Indonesia disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan”, kesesuaian antara pasal 33 UUD 1945 dengan UU No.25/1992 inilah yang menjadi landasan mengapa Koperasi dirasa sesuai untuk membantu pembangunan ekonomi masyarakat Indonesia.

Koperasi perlu melakukan pengawasan agar dapat mengevaluasi kinerjanya sehingga pengurus Koperasi mampu memahami keadaan Koperasi dan berguna dalam pengambilan keputusan agar Koperasi dapat terus bertahan. Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia Nomor 14/Per/M.KUKM/XII/2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 20/Per/M.KUKM/XI/2008 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam Koperasi memiliki tujuan agar Koperasi dapat dikelola secara profesional sesuai prinsip kehati-hatian dan kesehatan

Koperasi sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya kepada anggota dan masyarakat di sekitarnya.

Penilaian kesehatan Koperasi tidak terlepas dari perhatian Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM Kudus. Pertumbuhan jumlah Koperasi di Kudus mengalami peningkatan secara terus menerus setiap tahunnya. Namun, bertambahnya jumlah Koperasi tidak diiringi dengan peningkatan jumlah Koperasi yang ada dalam kategori sehat. Hal tersebut dikarenakan berbagai kendala masih dialami oleh Koperasi-Koperasi yang ada di Kudus, seperti masalah Sumber Daya Manusia, akses pasar dan permodalan. Adapun jumlah Koperasi yang ada di Kudus pada tahun 2014 sebanyak 516 unit Koperasi. Diantaranya terdapat 451 unit Koperasi yang termasuk dalam kategori Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dan Unit Simpan Pinjam (USP) Koperasi. Data penilaian kesehatan Koperasi di Kudus dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.2

Data Penilaian Kesehatan Koperasi di Kabupaten Kudus Tahun Buku 2014

Koperasi	Kategori					Jumlah
	Sehat	Cukup Sehat	Kurang Sehat	Tidak Sehat	Sangat Tidak Sehat	
KSP	10	29	2	0	2	43
USP	40	160	35	6	3	244
KJKS	2	4	0	0	0	6
UJKS	4	8	0	0	0	12
Jumlah	56	201	37	6	5	305

Sumber: Data Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM yang diolah, 2014

Dari keseluruhan 451 Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dan Unit Simpan Pinjam (USP), hanya sebanyak 305 unit Koperasi saja yang dinilai kesehatannya. Hal ini dikarenakan ada beberapa Koperasi yang tidak bisa dinilai. Koperasi yang tidak bisa dinilai diantaranya adalah Koperasi yang sudah tidak beroperasi, Koperasi yang beroperasi kurang dari satu tahun, Koperasi dengan asset kecil dan Koperasi yang tidak menyelesaikan administrasi kepada Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM. Terlihat dalam tabel bahwa hanya 18% saja dari keseluruhan Koperasi yang ada di Kudus dalam kategori sehat dan sebanyak 82% Koperasi dibawah kategori sehat. Secara garis besar, tidak sehatnya Koperasi di Kudus bisa mengindikasikan 3 hal, yakni organisasi yang tidak berjalan, usaha yang macet dan Rapat Anggota Tahunan (RAT) yang belum memenuhi syarat. Ketidaksehatan Koperasi ini kemudian memunculkan dampak buruk dengan terdapatnya 64 Koperasi di Kudus yang dinyatakan gulung tikar pada tahun 2014. Koperasi yang tidak sehat ini bukan berarti bubar, namun Koperasi yang tidak menjalankan prosedur secara benar. Dari 64 Koperasi yang dinyatakan tidak berjalan beberapa diantaranya dikarenakan tidak mempunyai regenerasi kepengurusan dan tingkat kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) yang rendah.

Sesuai paparan diatas, Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) masih menjadi permasalahan yang dihadapi Koperasi di Kudus sehingga akan mempengaruhi kemampuan Koperasi dalam menjalankan usahanya, sesuai dengan pendapat Trisnawani (2009:2) yang menyebutkan SDM sebagai salah satu faktor pendukung yang mempengaruhi kemampuan Koperasi dalam menjalankan usahanya. Faktor-faktor tersebut antara lain: (a) SDM (petugas pelaksana)

terutama “Kewirausahaan”, (b) sarana dan prasana yang dimiliki, atau yang perlu harus dimiliki, (c) permodalan (modal sendiri dan modal luar) ; (d) kemampuan manajemen dalam pelaksanaannya; dan (e) faktor eksternal yang terdiri atas potensi ekonomi di wilayah kerja Koperasi dan kebijaksanaan (iklim usaha yang diciptakan oleh pemerintah bagi Koperasi dan Koperasi mampu melakukan interaksi terhadap kebijaksanaan yang bersangkutan).

Dalam perKoperasian, Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) yang berkualitas sangat diperlukan karena Sumber Daya Manusia merupakan salah satu hal yang mendukung kemampuan usaha Koperasi. Soesilo (2008:149) menyatakan bahwa “... permasalahan internal utama dan amat sentral yang dihadapi oleh KUMKM selama ini dalam menjalankan kegiatan bisnisnya adalah sangat berkait dengan dan bersumber pada kualitas sumber daya manusia di lingkungannya.” Kepentingan aspek Sumber Daya Manusia Koperasi ini dikarenakan manusia sebagai operator pusat dalam semua kegiatan operasional Koperasi. Dengan kata lain, segala hal yang berkaitan dengan Koperasi dilakukan oleh manusia. Jika dilihat dari segi permodalan Koperasi, modal tidak akan bisa berjalan jika tidak dikelola oleh Sumber Daya Manusia Koperasi yang kompeten. Partisipasi juga dilakukan oleh manusia, dalam hal ini dilakukan oleh anggota Koperasi yang menggunakan jasa atau membeli produk yang dijual oleh Koperasi. Dari aspek manajemen mulai dari *planning*, *operating*, *actuating* sampai *controlling* dilaksanakan oleh Sumber Daya Manusia yang mengarahkan proses manajerial untuk mencapai tujuan Koperasi. *Purchasing* dan *distributing* keperluan Koperasi juga tidak lepas dari peran Sumber Daya Manusia.

Suryani dkk. (2008:115) menjelaskan bahwa Koperasi merupakan badan usaha yang bersifat gotong royong sehingga supaya pengelolaannya berjalan dengan baik Koperasi perlu memperhatikan pengembangan sumber daya manusianya. Berkembang tidaknya Koperasi sangat ditentukan oleh sumber daya yang dimiliki. Maka dari itu, peranan sumber daya manusia dalam Koperasi baik sebagai anggota, pengurus maupun pengawas perlu dikelola dengan baik oleh organisasi Koperasi. Sumber daya yang kompeten (ketrampilan, pengetahuan, sikap yang baik) akan membuat Koperasi berkembang dan mampu bersaing dengan Koperasi lainnya.

Untuk menjawab permasalahan Sumber Daya Manusia Koperasi yang banyak dialami Koperasi-Koperasi yang ada di Kudus, maka perlu diperhatikan aspek-aspek yang masuk dalam penilaian kesehatan Koperasi. Terdapat tujuh aspek yang dinilai dalam penilaian kesehatan Koperasi menurut Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 14/Per/M.KUKM/XII/2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 20/Per/M.KUKM/XI/2008 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam Koperasi. Ketujuh aspek tersebut diantaranya adalah: permodalan, kualitas aktiva produktif, manajemen, efisiensi, likuiditas, kemandirian dan pertumbuhan, dan jatidiri Koperasi. Dari ketujuh aspek tersebut, Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) dapat digali dalam aspek manajemen pada poin manajemen umum dan kelembagaan. Dengan demikian, kesuksesan sebuah Koperasi atau sehatnya sebuah Koperasi tidak bisa dilepaskan dari peran manajemen itu sendiri.

Manajemen sangat bersangkutan dengan Sumber Daya Manusia karena suatu organisasi Koperasi tidak akan berjalan lancar jika Sumber Daya Manusia Koperasi nya tidak memiliki kompetensi. Jika Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) kompeten, maka akan mampu *me-manage* faktor lain seperti permodalan, aktiva dan likuiditas Koperasi. Hal ini mengindikasikan bahwa peran manajemen mampu mengatur Koperasi baik dari segi finansial maupun non-finansial.

Penelitian akan dilakukan pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus yang bergerak dalam usaha pemenuhan kebutuhan karyawan PT. Pusaka Raya (PURA). Koperasi Karyawan Pura Group merupakan Koperasi karyawan terbesar di Kudus jika dilihat dari bidang usaha yang dimilikinya. Terdapat tujuh bidang usaha yang dikelola Koperasi Karyawan Pura Group, yaitu Bidang usaha simpan pinjam; Bidang usaha pertokoan (mini market); Bidang usaha *outsourcing*; Bidang usaha PPOB; Bidang usaha *dump truck* dan forklif; Bidang usaha perumahan, dan Bidang usaha simpan pinjam non anggota. Berbeda dengan Koperasi karyawan dari perusahaan besar lainnya di Kudus, seperti PT. Djarum, PT. Nojorono, PG. Rendeng, dan sebagainya yang hanya memfokuskan pada pemberian pelayanan bidang simpan pinjam saja. Selain itu, jumlah karyawan Koperasi yang mampu dipekerjakan di Koperasi Pura Group juga terbanyak di Kudus, yakni sebanyak 56 orang dan hanya Koperasi Karyawan Pura Group yang memiliki bangunan Koperasi tersendiri yang terpisah dari lokasi pusat Perusahaan. Kemampuan Koperasi Karyawan Pura Group dalam menjalankan usaha menjadi sorotan di Kusus dan didukung dengan perkembangan Koperasi

Karyawan Pura Group selama tahun 2012 sampai dengan tahun 2014 yang telah mengalami peningkatan di berbagai aspek, diantaranya adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3

Perkembangan Koperasi Karyawan Pura Group Tahun 2012-2014

Aspek	2012	2013	2014
Jumlah Anggota	5.954	6.527	6.741
Volume usaha (Rp) :			
Piutang Uang	39.777.198.779	44.753.913.236	57.072.310.256
Simpanan Anggota	41.989.043.786	51.671.306.191	60.408.670.233
Partisipasi Neto Anggota	320.135.306	421.753.859	542.831.248
Sisa Hasil Usaha (SHU)	162.913.956	169.782.001	173.449.087

Sumber data: Laporan RAT Koperasi Karyawan Pura Group tahun buku 2013 dan 2014 yang diolah, 2015.

Terlihat dalam tabel bahwa jumlah anggota Koperasi Karyawan Pura Group tiap tahunnya mengalami peningkatan yang dibarengi dengan jumlah partisipasi anggota yang terus meningkat, sejalan dengan laju simpan pinjam yang dilakukan oleh anggota Koperasi. SHU yang dibagikan kepada anggota sebagai balas jasa atas partisipasinya juga meningkat tiap tahunnya. Disisi lainnya, Koperasi Karyawan Pura Group Kudus juga merupakan Koperasi yang besar. Namun, kedua fakta tersebut tidak secara signifikan mempengaruhi penilaian kesehatan yang dilakukan Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM. Koperasi Karyawan Pura Group mendapatkan predikat “CUKUP SEHAT” pada penilaian kesehatan Koperasi yang dilakukan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa tidak semua Koperasi yang besar adalah sehat. Berikut rincian hasil penilaian kesehatan Koperasi di Koperasi Karyawan Pura Group:

Tabel 1.4**Hasil Penilaian Kesehatan Koperasi di Koperasi Karyawan Pura Group**

No.	Aspek yang Dinilai	Komponen	Skor Maksimal	Skor Perolehan
1	Permodalan	a. Rasio modal sendiri terhadap total asset	6	1,5
		b. Rasio modal sendiri terhadap pinjaman beresiko	6	6
		c. Rasio kecukupan modal	3	3
2	Kualitas aktiva produktif	a. Rasio modal sendiri terhadap rasio volume pinjaman pada anggota terhadap volume pinjaman yang diberikan	10	10
		b. Rasio resiko pinjaman bermasalah terhadap pinjaman yang diberikan	5	4
		c. Rasio cadangan resiko terhadap pinjaman bermasalah	5	5
		d. Rasio pinjaman yang beresiko terhadap pinjaman yang diberikan	5	5
3	Manajemen	a. Manajemen umum	3	0,75
		b. Kelembagaan	3	1
		c. Manajemen permodalan	3	2,4
		d. Manajemen aktiva	3	1,2
		e. Manajemen likuiditas	3	2,4
4	Efisiensi	a. Rasio biaya operasional pelayanan terhadap partisipasi bruto	4	4
		b. Rasio beban usaha terhadap	4	4

		SHU kotor c. Rasio efisiensi staf	2	2
5	Likuiditas	a. <i>Cash ratio</i> b. Rasio pembiayaan terhadap dana yang diterima	10 5	2,5 5
6	Kemandirian dan pertumbuhan	a. Rentabilitas asset b. Rentabilitas modal sendiri c. Kemandirian operasional pelayanan	3 3 4	0,75 3 4
7	Jatidiri Koperasi	a. Rasio partisipasi bruto b. Rasio partisipasi ekonomi anggota (PEA)	7 3	7 3

Sumber data: Sertifikat Penilaian Kesehatan Koperasi Karyawan Pura Group yang diolah, 2013

Tabel diatas memperlihatkan aspek manajemen merupakan aspek dengan penilaian yang paling rendah. Kelima poin didalam aspek manajemen, yakni manajemen umum, kelembagaan, manajemen permodalan, manajemen aktiva dan manajemen likuiditas tidak mencapai skor maksimum. Hal ini mengindikasikan bahwa Koperasi Karyawan Pura Group belum mampu memperlihatkan keefektifan sistem manajerialnya. Tidak tercapainya skor maksimal pada aspek manajemen tersebut memperlihatkan bahwa masalah Sumber Daya Manusia juga dihadapi oleh Koperasi Karyawan Pura Group, padahal pada penilaian yang lainnya dalam keadaan bagus. Hal inilah yang menarik perhatian peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “ **PERAN SUMBER DAYA MANUSIA KOPERASI (SDMK) DALAM ASPEK MANAJEMEN PENILAIAN KESEHATAN KOPERASI (Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus) ”**

1.2 Fokus Penelitian dan Pertanyaan Penelitian

1.2.1 Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada bagaimana peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) di Koperasi Karyawan Pura Group dalam kesehariannya yang dikaitkan dengan aspek manajemen pada penilaian kesehatan Koperasi.

1.2.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Bagaimana peran manajer Koperasi Karyawan Pura Group Kudus dalam aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi?
- 2) Bagaimana peran karyawan Koperasi Pura Group Kudus dalam aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi?
- 3) Bagaimana peran anggota Koperasi Karyawan Pura Group Kudus dalam aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui peran manajer Koperasi Karyawan Pura Group Kudus dalam aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi.
- 2) Untuk mengetahui peran karyawan Koperasi Pura Group Kudus dalam aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi.

- 3) Untuk mengetahui peran anggota Koperasi Karyawan Pura Group Kudus dalam aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat teoritis

- 1) Menambah wawasan dan pengetahuan peneliti mengenai masalah yang diteliti.
- 2) Sebagai latihan dan pengalaman dalam mempraktekkan teori yang telah diterima selama perkuliahan.
- 3) Menguji apakah dari teori yang ada sesuai dengan realita yang dihadapi.

1.4.2 Manfaat praktis

- 1) Bagi pihak Koperasi Karyawan Pura Group Kudus, agar dapat dijadikan pengetahuan baru dalam memperbaiki kegiatannya dan dapat digunakan untuk acuan mengembangkan usaha.
- 2) Bagi Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK), agar dapat dijadikan bahan kajian yang berguna dalam mengembangkan Koperasi dan pengelolaan Koperasi.
- 3) Bagi Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM Kudus, agar dapat digunakan sebagai masukan untuk terus memantau Koperasi yang ada di Kudus secara kontinu.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Definisi Koperasi

Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum Koperasi, dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip Koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat, yang berdasar atas asas kekeluargaan (UU No.25 tahun 1992).

Menurut *International Labor Organization* (ILO) dalam website resmi (<http://www.ilo.org/empent/units/cooperatives/lang--en/index.htm> diakses pada tanggal 26 Mei 2015 pukul 10.12 WIB) "A cooperative is defined as an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social and cultural needs and aspirations through a jointly owned and democratically controlled enterprise". Memiliki arti bahwa Koperasi didefinisikan sebagai asosiasi otonom dari orang-orang yang bersatu secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan bersama dalam hal ekonomi, sosial dan budaya dan aspirasi melalui usaha yang dimiliki bersama dan dikendalikan secara demokratis.

Menurut Roy dalam (Sukamdiyo, 1996:3) "definisi Koperasi adalah *a cooperative is defined as a business voluntarily organized, operating at cost, which is owned capitalized by members patrons as users, sharing risks and benefits, proportional to their participation*". Hal ini berarti bahwa Koperasi didefinisikan sebagai sebuah usaha secara sukarela yang terorganisir, beroperasi pada biaya,

dengan modal yang dimiliki oleh anggota sebagai pengguna, saling berbagi risiko dan manfaat, sebanding dengan partisipasi yang mereka berikan.

Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa Koperasi merupakan badan usaha yang didirikan oleh orang-orang yang berkumpul secara sukarela dan berkepentingan sama yang kemudian mendirikan usaha bersama dan melakukan partisipasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diawasi secara demokratis. Anggota menjadi pemeran utama dalam mengorganisir Koperasi dan bertindak sebagai pemilik Koperasi.

2.2 Penilaian Kesehatan Koperasi

2.2.1 Sejarah Penilaian Kesehatan Koperasi

Penilaian kesehatan Koperasi sudah ada sejak tahun 1970-an dimana kala itu upaya peningkatan kuantitas dan kualitas Koperasi terus dilakukan oleh pemerintah dan para pemangku kepentingan. Diawali dengan munculnya Koperasi percontohan pada awal tahun 1970-an kemudian disusul dengan program Koperasi mandiri dan Koperasi perkotaan mandiri pada pertengahan tahun 1980an. Hal ini menjadikan perlu adanya penilaian kesehatan untuk Koperasi. Chaniago (1973:26) menjelaskan bahwa:

Usaha untuk menjalankan aktivitas Koperasi perlu berdoman pada “Rasionalisasi Koperasi” yang artinya Koperasi harus mencapai tujuan dengan manajemen yang baik. Sehingga, Koperasi akan dinilai oleh pejabat Koperasi berdasarkan tiga kriteria kesehatan Koperasi sebagai berikut: (a) Organisasi sehat : Adanya kesadaran sekurang-kurangnya pengertian pada anggota, bahwa mereka memiliki Koperasi dan bersedia ikut serta pada kegiatan-kegiatan Koperasi; Adanya kesadaran Koperasi untuk hidup atas dasar anggaran dasarnya; Ketiga alat perlengkapan Koperasi ialah rapat anggota, pengurus dan badan pemeriksa dapat melaksanakan tugasnya dengan baik; Bagian-bagian dalam organisasi bekerja normal dalam

hubungan organik; Ada komunikasi yang lancar antara para pengurus, antara pengurus dan anggota dan sesama anggota, yang tercermin pada administrasi dan manajemen. (b) Usaha sehat: Kegiatan usahanya dilakukan berdasarkan azas dan sendi dasarnya; Usahanya berjalan secara kontinu, dan tiap akhir tahun buku terjadi sisa hasil usaha, setelah dipenuhi ketentuan-ketentuan yang seharusnya berlaku bagi tiap perusahaan; Ikut sertanya anggota dalam Koperasi diimbangi dengan jasa oleh Koperasi kepadanya dan minimal anggota tidak merasa kecewa terhadap pelayanan yang diberikan oleh Koperasinya; Dapat dicari tingkat efisiensi sesuai dengan rencana untuk memperpendek arus barang antara produsen dan konsumen anggota. (c) Mental sehat: Adanya kesadaran pada pengurus dan anggota akan tanggung jawab modal Koperasi; Tidak semata-mata berpikir secara kebendaan (materialistis) tetapi menempatkan nilai-nilai kemanusiaan dan sosial diatas nilai-nilai kebendaan; Kejujuran dan keadilan tercermin dalam kegiatan pengurus dan anggota Koperasi; Segala kegiatan Koperasi dan kemanfaatan yang diperolehnya ditujukan untuk mempertinggi tingkat kesejahteraan anggota-anggota, materiil dan spirituil; Adanya program-program pendidikan (umum dan khusus) yang dilaksanakan secara kontinu; Adanya tindakan-tindakan pendidikan konkrit dalam pengabdian kepentingan umum, seperti ikut serta dalam pembangunan daerah kerja, kegiatan-kegiatan sosial, pendidikan masyarakat dan sebagainya; Adanya kesadaran perlunya Koperasi hidup atas prinsip swadaya, sesuai dengan doktrin swakerta bina raharja, kesadaran tersebut harus tampak pada kegiatan-kegiatan Koperasi; Tidak mencari keuntungan yang tidak didasarkan pada prinsip-prinsip Koperasi

Penilaian kesehatan Koperasi kemudian mengalami kemajuan dan terus ditingkatkan oleh pemerintah. Pernyataan ini didukung oleh Soesilo (2008:161) yang menyatakan bahwa : “Sudah sejak awal orde baru kegiatan klasifikasi telah dilakukan secara teratur setahun sekali oleh tim klasifikasi Kantor Departemen Koperasi setempat.” Dengan kriteria sehat organisasi, sehat usaha dan sehat mental yang telah ditetapkan oleh pemerintah, Koperasi dinilai kinerja dan hasilnya dengan klasifikasi kelas A sehat, kelas B cukup sehat, kelas C kurang sehat dan BDK untuk Koperasi yang belum diklasifikasikan karena belum berbadan hukum atau belum dapat menyajikan data yang diperlukan oleh tim

penilai. Pengumuman hasil klasifikasi Koperasi berbentuk sertifikat yang diberikan kepada Koperasi yang bersangkutan.

Soesilo (2008:162) kemudian menjelaskan bahwa pada tahun 2002 diterbitkan Surat Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 129/KEP/M.KUKM/XI/2002 Tanggal 29 November 2002, tentang Pedoman Klasifikasi Koperasi, sebagai penyempurnaan atas Petunjuk Klasifikasi Koperasi yang telah ada sebelumnya. Pada tahun 2006, terbit Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 06/PER/M.KUKM/VB/2006 tentang Pedoman Penilaian Koperasi Berprestasi / Koperasi Award. Pada tahun 2007, pemerintah menyempurnakan lagi petunjuk tentang penilaian terhadap Koperasi melalui penerbitan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 22/PER/M.KUKM/IV/2007, tanggal 16 April 2007, tentang Pedoman Peningkatan Koperasi.

Perkembangan pembaharuan penilaian kesehatan dilanjutkan dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 20/Per/M.KUKM/XI/2008 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam Koperasi. Dalam peraturan menteri ini yang menjadi sasaran penilaian kesehatan adalah Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dan Koperasi yang mempunyai Unit Simpan Pinjam (USP) saja dengan tujuan untuk memberikan pedoman kepada pejabat penilai, gerakan Koperasi dan masyarakat agar KSP dan USP dapat melakukan kegiatan usaha simpan pinjam, berdasarkan prinsip kehati-hatian dan kesehatan, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan memberikan manfaat

sebesar-besarnya kepada anggota dan masyarakat di sekitarnya. Salah satu manfaat riil nya adalah sertifikat penilaian kesehatan Koperasi dapat digunakan Koperasi sebagai syarat mengajukan pinjaman ke bank.

Setahun kemudian, muncul Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 14/Per/M.KUKM/XII/2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 20/Per/M.KUKM/XI/2008 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam Koperasi. Peraturan ini kemudian digunakan sampai sekarang dengan ruang lingkup penilaian kesehatan KSP dan USP Koperasi yang meliputi aspek-aspek sebagai berikut: (a) Permodalan; (b) Kualitas aktiva produktif; (c) Manajemen; (d) Efisiensi; (e) Likuiditas; (f) Kemandirian dan pertumbuhan, serta (g) Jatidiri Koperasi. Sedangkan kategori yang diberikan untuk Koperasi yang sudah dinilai adalah sebagai berikut: (a) Sehat; (b) Cukup sehat; (c) Kurang sehat; (d) Tidak sehat, dan (e) Sangat tidak sehat. Pada Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 14/Per/M.KUKM/XII/2009 mengalami beberapa perubahan yang lebih terperinci dalam hal pembobotan nilai dari aspek dan komponen yang dinilai sehingga peraturan ini menjadi acuan dasar untuk penilaian kesehatan Koperasi pada saat ini.

2.2.3 Aspek Manajemen Dalam Penilaian Kesehatan Koperasi

Menurut Hasibuan (2009:1) menyatakan bahwa pentingnya sebuah manajemen “...untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik

akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan.” Manajemen mengatur jalannya organisasi dengan memanfaatkan Sumber Daya Manusia yang ada beserta sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Semakin disadari bahwa dunia bisnis akan menjadi industri yang “digerakkan” oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tidak lagi hanya bergantung pada melimpahnya sumber daya alam dan upah buruh murah. Menghadapi kondisi seperti ini, organisasi yang ingin mempertahankan kelangsungan hidupnya atau pertumbuhannya akan semakin tergantung pada cara pengelolaan SDMnya. (Handoko, 2008:98)

Pernyataan tersebut juga berlaku untuk organisasi Koperasi yang mana harus mampu mengembangkan Sumber Daya Manusia Koperasi secara berkelanjutan agar kelangsungan usaha Koperasi tetap berjalan. Sumber Daya Manusia Koperasi dapat dinilai dalam penilaian manajemen. Penilaian manajemen merupakan salah satu dari tujuh aspek yang dinilai dalam penilaian kesehatan Koperasi. Menurut Peraturan Menteri Negara Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia Nomor 14/Per/M.KUKM/XII/2009 penilaian aspek manajemen KSP dan USP Koperasi meliputi lima komponen sebagai berikut: (a) Manajemen umum; (b) Kelembagaan; (c) Manajemen permodalan; (d) Manajemen aktiva, dan (e) Manajemen likuiditas.

Didalam aspek ini dapat dikaitkan secara langsung seberapa besar peran Sumber Daya Manusia Koperasi terutama pada poin manajemen umum dan kelembagaan. Sedangkan poin lainnya adalah tentang bagaimana suatu manajemen Koperasi berperan dalam meningkatkan permodalan, mengatur aktiva

dan menjaga likuiditas Koperasi. Adapun beberapa inti pertanyaan yang diajukan pada saat penilaian kesehatan Koperasi dalam aspek penilaian manajemen poin manajemen umum adalah sebagai berikut:

- a. Visi, misi dan tujuan yang jelas serta diketahui dan dipahami oleh pengurus, pengawas, pengelola dan seluruh karyawan.
- b. Koperasi memiliki rencana kerja jangka panjang minimal untuk 3 tahun ke depan yang dijadikan sebagai acuan Koperasi dalam menjalankan usahanya dan rencana kerja tahunan yang digunakan sebagai dasar acuan kegiatan usaha selama 1 tahun.
- c. Pengambilan keputusan yang bersifat operasional dilakukan oleh pengelola secara independent.
- d. Pengurus dan atau pengelola Koperasi memiliki komitmen untuk menangani permasalahan yang dihadapi serta melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan.
- e. Koperasi memiliki tata tertib kerja SDM yang meliputi disiplin kerja serta didukung sarana kerja yang memadai dalam melaksanakan pekerjaan.
- f. Pengurus Koperasi yang mengangkat pengelola, tidak mencampuri kegiatan operasional sehari-hari yang cenderung menguntungkan kepentingan sendiri, keluarga atau kelompoknya sehingga dapat merugikan Koperasi.
- g. Anggota Koperasi sebagai pemilik mempunyai kemampuan untuk meningkatkan permodalan Koperasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

- h. Pengurus, Pengawas, dan Pengelola Koperasi di dalam melaksanakan kegiatan operasional tidak melakukan hal-hal yang cenderung menguntungkan diri sendiri, keluarga dan kelompoknya, atau berpotensi merugikan Koperasi.
- i. Pengurus melaksanakan fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pengelola sesuai dengan tugas dan wewenangnya secara efektif.

Sedangkan dalam poin kelembagaan terdapat beberapa inti dari pertanyaan penilaian manajemen yang dijabarkan sebagai berikut:

- a. Tidak terdapat jabatan kosong atau perangkapan jabatan.
- b. Koperasi memiliki rincian tugas yang jelas untuk masing-masing karyawannya.
- c. Di dalam struktur kelembagaan Koperasi terdapat struktur yang melakukan fungsi sebagai dewan pengawas
- d. Koperasi terbukti mempunyai Standar Operasional dan Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP).
- e. Koperasi telah menjalankan kegiatannya sesuai SOM dan SOP Koperasi.
- f. Koperasi mempunyai sistem pengamanan yang baik terhadap semua dokumen penting.

2.3 Sumber Daya Manusia Koperasi

2.3.1 Definisi SDM

Sumber Daya Manusia merupakan faktor penggerak jalannya suatu organisasi. Sumber Daya Manusia sendiri memiliki kekuatan untuk menyatukan

dan mengembangkan sumber daya lainnya. Daya manusia menurut Ndraha (2002:1) adalah “...energi istimewa yang berfungsi sebagai input kerja”. SDM atau *human resources* menurut William B. Werther dan Keith Davis dalam Ndraha (2002:7) adalah “...*the people whoa are ready, willing, and able to cobtribute to organizational goals*”. Artinya, penduduk yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasional. Yang dimaksud “*organizational goals*” disini mencakup segala macam organisasi, bukan hanya perindustrian saja melainkan di organisasi lain seperti dalam bidang politik, sosial, budaya, dan sebagainya. Selain pendapat diatas terdapat pula pengertian SDM menurut Matindas (2002:89) sebagai berikut:

Sumber daya manusia adalah kesatuan tenaga manusia yang ada dalam suatu organisasi dan bukan sekedar penjumlahan karyawan-karyawan yang ada. Sebagai kesatuan, sumber daya manusia harus dipandang sebagai suatu sistem di mana tiap-tiap karyawan merupakan bagian yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya dan bersama-sama berfungsi untuk mencapai tujuan organisasi.”

Sedangkan menurut Thomason dalam Ndraha (2002:15), ada dua hal yang bersumber dari dalam diri manusia yang dibutuhkan untuk industri, yaitu: “(a) *A capability for decision and action*, dan (b) *A disposition to cooperate with others (fellow workers and management) in interdependent and interrelated tasks*”. Pada poin yang pertama, kaitannya dengan *skill* (keahlian), *capacity* (kapasitas) dan *ability* (kemampuan) yang dimiliki oleh Sumber Daya Manusia itu sendiri. Pada poin kedua, berkaitan dengan motivasi atau *willingnes to contribute work* (kemauan untuk berkontribusi dalam bekerja). Kedua hal tersebut menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia berkaitan dengan manajemen.

Sumber Daya Manusia perlu dikelola agar organisasi berjalan lancar dan terkendali. Maka, muncul bagian dari manajemen yang menangani Sumber Daya Manusia, yakni manajemen SDM. Dessler (2008:5) menjelaskan bahwa, “Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan”.

Berdasarkan pendapat diatas disimpulkan bahwa sumber daya manusia berada dalam diri manusia masing-masing yang mau dan mampu menjalankan usaha. Sumber Daya Manusia berlaku sebagai penggerak segala kegiatan yang dilakukan oleh organisasi, memiliki pergerakan yang dinamis dan harus dikelola secara manusiawi.

2.3.2 Sumber Daya Manusia Koperasi

Pengertian Sumber Daya Manusia Koperasi tidaklah jauh dari pengertian SDM di luar bidang Koperasi. Namun dalam sudut pandang Koperasi, Sumber Daya Manusia Koperasi membutuhkan nilai-nilai dasar yang berkaitan dengan perKoperasian dikarenakan anggota Koperasi merupakan pemilik sekaligus pemegang kekuasaan tertinggi, sehingga tidak ada istilah atasan-bawahan sesama anggota Koperasi. Sehingga, yang termasuk didalam Sumber Daya Manusia Koperasi tidaklah hanya karyawan yang dipekerjakan saja, melainkan *stakeholders* yang ada di dalam organisasi Koperasi. Hal ini didukung oleh pernyataan Hadipermana (2005) yang berpendapat bahwa:

Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) adalah sumber daya atau potensi, atau kekuatan atau kemampuan yang ada dalam diri manusia Koperasi, yang menentukan kualitas manusia Koperasi sehingga mampu berprestasi dan menjadikan Koperasi efektif dan efisien dalam melayani anggotanya.. dengan demikian pengertian SDMK itu tidak terbatas pada karyawan atau pegawai Koperasi, tetapi juga mencakup manajer, pengurus, pengawas dan bahkan para anggotanya.

2.4 Peran Sumber Daya Manusia Koperasi

Ruang lingkup peran Sumber Daya Manusia Koperasi tidak dibahas secara menyeluruh dalam penelitian ini. Penelitian hanya akan menyoroti tentang peran manajer sebagai pengelola Koperasi, karyawan sebagai penghubung langsung antara anggota Koperasi dengan Koperasi dalam aktivitas Koperasi sehari-hari dan anggota Koperasi sebagai *customer* Koperasi. Penjelasan mengenai peran manajer, peran karyawan dan peran anggota Koperasi akan dibahas sebagai berikut:

2.4.1 Manajer Koperasi

Sukamdiyo (1996:94) berpendapat bahwa manajer Koperasi merupakan pemegang jabatan tertinggi dari semua karyawan yang ada di Koperasi dengan peran sebagaimana berikut ini:

Manajer adalah orang yang memegang jabatan tertinggi dari semua karyawan Koperasi dimana dia bekerja sesuai perjanjian yang telah disepakati dengan pengurus. Karena manajer adalah pemimpin dari semua karyawan, maka dia harus: (1) Seorang pembuat kebijakan yang handal; (2) Seorang pemimpin yang mampu menjadi koordinator yang baik bagi seluruh kegiatan Koperasi; (3) Seorang pengawas yang bijaksana dalam mengawasi semua kegiatan usaha Koperasi; (4) Walaupun ada kepala bagian keuangan, namun manajer juga harus mempertanggungjawabkan keuangan Koperasi kepada pengurus, dan (5) Figur yang jujur dalam mengatur serta menggunakan dana yang ada secara efisien dan produktif.

Dessler (2008:5) menguraikan bahwa terdapat beberapa aspek yang dilakukan oleh manajer dalam kaitannya dengan Sumber Daya Manusia seperti berikut:

- (1) Melakukan analisis pekerjaan (menentukan pekerjaan setiap karyawan);
- (2) Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon karyawan; (3) Memilih calon karyawan; (4) Mengorientasikan dan melatih karyawan-karyawan baru; (5) Mengatur upah dan gaji (memberikan kompensasi kepada karyawan); (6) Memberikan insentif dan keuntungan (7) Menilai prestasi; (8) Berkomunikasi (mewawancarai, memberikan konseling, memberikan disiplin); (9) Melatih dan mengembangkan pada manajer, dan (10) Membangun komitmen karyawan.

Sedangkan Menurut Hendrojogi (2012:163), mengemukakan peranan yang harus dimiliki oleh seorang manajer Koperasi adalah sebagai berikut:

Peranan manajer adalah membuat rencana ke depan sesuai dengan ruang lingkup dan wewenangnya; mengelola sumber daya secara efisien, memberikan perintah-perintah; bertindak sebagai pemimpin dan mampu melaksanakan kerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Dia harus bisa mengkoordinir dan memajukan segala sumber daya untuk bekerja sama sebagai suatu kesatuan. Akhirnya dia harus bisa mengawasi, menghargai dan menilai prestasi kerja dan mengambil langkah-langkah pencegahan tepat pada waktunya bilamana ada gejala-gejala terjadi penyimpangan-penyimpangan.

Dengan demikian, maka peran manajer Koperasi dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Membuat kebijakan yang disetujui oleh pengurus.
- 2) Menjadi koordinator dan mengarahkan Koperasi untuk mencapai tujuan.
- 3) Mempertanggungjawabkan kegiatan usaha Koperasi kepada anggota Koperasi.
- 4) Mengelola modal dan asset yang dimiliki Koperasi.

- 5) Menganalisis dan merencanakan kegiatan yang dilakukan Koperasi dengan persetujuan pengurus.
- 6) Mengangkat karyawan dengan persetujuan pengurus Koperasi dan melatihnya.
- 7) Menjaga komunikasi dengan anggota Koperasi dan karyawan dibawahnya.
- 8) Memberikan motivasi kepada karyawan Koperasi.
- 9) Mengawasi dan menilai prestasi kerja karyawan-karyawan Koperasi.

2.4.2 Karyawan Koperasi

Karyawan Koperasi merupakan orang yang membantu jalannya operasional Koperasi. Sedangkan Sukamdiyo (1996:92) berpendapat bahwa, “Karyawan Koperasi adalah orang yang bekerja pada Koperasi yang melaksanakan usaha, melayani pelanggan, dan membantu pengurus dalam membuat pertanggungjawaban...”. Tugas karyawan Koperasi adalah memberikan pelayanan prima kepada anggota Koperasi. Suryani dkk. (2008:12) berpendapat bahwa ketika karyawan memberikan pelayanan prima, anggota yang melakukan transaksi di Koperasi akan merasa puas, ketika sudah puas akan memberitahu anggota lainnya dan akhirnya menjadi loyal terhadap Koperasi. Dengan demikian, karyawan mempunyai peran sebagai medium antara anggota dan Koperasi. Untuk mencapai hal tersebut, ada beberapa hal yang perlu dimiliki oleh karyawan Koperasi.

Suryani dkk. (2008:32) menjelaskan anggota Koperasi dan masyarakat akan menilai kualitas layanan Koperasi (dalam hal ini layanan dilakukan oleh

karyawan Koperasi) dari beberapa dimensi yang dianggap penting sesuai keinginan dan harapannya. Berikut ini merupakan dimensi yang umumnya dinilai: (1) Reliabilitas; (2) Daya tanggap (ketanggapan); (3) Kompetensi; (4) Akses; (5) Kesopanan; (6) Kemampuan komunikasi; (7) Kredibilitas; (8) Keamanan; (9) Pemahaman terhadap kebutuhan nasabah, dan (10) Faktor berwujud dan fasilitas fisik lainnya.

Dari dimensi penilaian Koperasi diatas, maka dapat disesuaikan poin-poin yang harus dimiliki seorang karyawan dalam kaitannya dengan layanan Koperasi yang diberikan adalah sebagai berikut: (1) Daya tanggap; (2) Kompetensi; (3) Kesopanan; (4) Kemampuan komunikasi; (5) Kredibilitas, dan (6) Pemahaman terhadap kebutuhan nasabah. Sehingga, dapat disimpulkan peran karyawan Koperasi adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki daya tanggap dalam merespon tugas yang diberikan.
- 2) Berkompetensi dalam pekerjaan yang dilakukan.
- 3) Memiliki kesopanan dalam interaksinya di dalam Koperasi.
- 4) Memiliki kemampuan komunikasi yang efektif.
- 5) Memiliki kredibilitas (kualitas, kapabilitas, atau kekuatan).
- 6) Memahami kebutuhan anggota Koperasi.

2.4.3 Anggota Koperasi

Sukamdiyo (1996:90) berpendapat bahwa, "... sudah saatnya bagi Koperasi mulai melihat dan memhatikan kualitas keanggotaan, bukan kuantitas anggota ... untuk memulai suatu Koperasi yang baru, yang semuanya bertujuan menciptakan anggota Koperasi yang bermotivasi tinggi ...". Sehingga, anggota

Koperasi diharapkan selalu *up to date* terhadap informasi yang berkembang dalam Koperasi dan memahami kebijakan dan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh Koperasi. Sejalan dengan pendapat tersebut Sukamdiyo kemudian menjelaskan untuk mencapai anggota Koperasi yang bermotivasi tinggi tersebut, maka anggota Koperasi harus:

(1) Lebih setia terhadap Koperasinya; (2) Memiliki kepentingan yang lebih besar dengan Koperasinya; (3) Lebih banyak mengajukan kritik dan saran yang membangun; (4) Bertindak sebagai *salesman* bagi Koperasinya; (5) Memenuhi semua kewajiban dan melunasi segala pembayaran kepada Koperasi; (6) Membantu menghentikan desas-desus dan membela Koperasinya; (7) Membangun iklim yang lebih baik pada anggota dan masyarakat terhadap Koperasinya, dan (8) Memberitahukan kepada masyarakat mengenai sumbangan Koperasi kepada kemajuan ekonomi setempat.

Menurut Hendrojogi (2012:145), anggota Koperasi mempunyai peran dalam Koperasi sebagai berikut:

(1) Secara aktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan Koperasi seperti hadir dalam rapat-rapat, menerima tugas yang diberikan oleh pengurus, ikut serta dalam kepanitiaan, dan sebagainya; (2) Mematuhi keputusan mayoritas; (3) Memberikan saran dan kritik-kritik yang membangun/konstruktif kepada pengurus; (4) Membaca laporan-laporan dari rapat anggota dan rapat-rapat pengurus serta berbicara/bertukar pikiran dengan pengurus; (5) Membela Koperasi dan manajemen, jika dikritik secara tidak wajar.jujur; (6) Berpartisipasi dalam penyusunan dan perubahan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga; (7) Berpartisipasi dalam pemilihan dan penggantian pengurus, sehingga dapat terpilih anggota-anggota pengurus yang tepat; (8) Ikut membantu permodalan Koperasi dengan cara memenuhi kewajiban pembayaran uang simpanan pokok, simpanan wajib dan sebagainya, sesuai dengan ketentuan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga; (9) Mengusahakan agar pengurus, manajer dan karyawan-karyawan mematuhi ketentuan-ketentuan yang tercantum dalam anggaran dasar; (10) Mengikuti perkembangan organisasi dengan membaca laporan tahunan organisasi sebagai alat untuk berkomunikasi dengan pengurus.

Karena kekuatan Koperasi terletak pada anggota Koperasi, maka kesadaran anggota akan rasa membutuhkan dan rasa memiliki Koperasi sangat penting untuk meningkatkan motivasi anggota dalam ikut mengembangkan Koperasi. Sehingga, peran anggota Koperasi dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Memenuhi semua kewajiban dan melunasi segala pembayaran kepada Koperasi.
- 2) Memberikan kritik dan saran yang bersifat konstruktif kepada pengurus Koperasi.
- 3) Secara aktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan Koperasi
- 4) Mematuhi keputusan mayoritas atau menaati keputusan yang dihasilkan dalam RAT.
- 5) Membantu menghentikan desas-desus dan membela Koperasi.
- 6) Mengikuti perkembangan organisasi dengan membaca laporan tahunan organisasi.

2.5 Penelitian Terdahulu

Moh. Syamsul Adzim (2011) dengan judul “Penilaian Kinerja Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Sejahtera Ngadiluwih Berdasarkan Undang-Undang No.20/Per/M.KUKM/XI/2008”. Hasil yang diperoleh menunjukkan tingkat kesehatan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Sejahtera Ngadiluwih pada tahun 2010-2011 memiliki predikat cukup sehat. Dari ketujuh aspek yang dinilai, aspek kualitas aktiva produktif dan aspek efisiensi merupakan aspek yang paling bagus kinerjanya dibandingkan dengan aspek-aspek yang lain.

Sedangkan aspek likuiditas merupakan aspek yang paling buruk kondisinya dibandingkan dengan aspek-aspek yang lain.

Karnia Nur Aniza (2013) dengan judul “Penilaian Kinerja Koperasi Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia Nomor 14/Per/M.KUKM/XII/2009 (Studi Kasus Unit Simpan Pinjam Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Jawa Timur)”. Hasil penelitian menunjukkan tingkat kesehatan Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Jawa Timur selama tahun 2009-2013 mendapatkan predikat sehat. Dari ketujuh aspek penilaian, aspek kualitas aktiva produktif dan aspek jatidiri Koperasi merupakan aspek yang terbaik dibandingkan aspek penilaian yang lainnya. Aspek kemandirian dan pertumbuhan merupakan aspek yang memiliki skor terburuk. Aspek permodalan belum mendapatkan nilai maksimum disebabkan oleh rasio modal sendiri terhadap total aset pada tahun 2011 karena peningkatan total aset yang signifikan perbandingan modal sendiri pada tahun tersebut rendah. Aspek manajemen belum mendapatkan nilai maksimum pada manajemen permodalan dan manajemen aktiva. Aspek efisiensi belum mendapat skor maksimal pada rasio beban operasi anggota terhadap partisipasi bruto. Aspek likuiditas yang perlu diperhatikan adalah rasio kas, hal ini perlu diperhatikan karena menunjukkan kemampuan kas untuk menutup kewajiban lancarnya.

I Wayan Sudarma dan IGW Murjana Yasa (2009) dengan judul “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam Di

Kabupaten Gianyar” dengan hasil secara keseluruhan tingkat kesehatan KSP di Kabupaten Gianyar pada 32 KSP yang dijadikan populasi dalam penelitian ini, dilihat dari segi permodalan, kualitas aktiva produksi, manajemen, rentabilitas dan likuiditas, termasuk dalam predikat cukup sehat. Secara simultan variabel modal, kualitas aktiva produktif, manajemen, rentabilitas dan likuiditas berpengaruh signifikan terhadap tingkat kesehatan KSP di Kabupaten Gianyar, dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 57,6 persen. Dan secara parsial, variabel modal dan manajemen tidak berpengaruh terhadap tingkat kesehatan KSP di Kabupaten Gianyar. Sedangkan variabel kualitas aktiva produktif, rentabilitas dan likuiditas berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kesehatan KSP di Kabupaten Gianyar. Kualitas aktiva produktif sebagai variabel paling dominan yang berpengaruh terhadap tingkat kesehatan KSP di Kabupaten Gianyar.

Penelitian yang dilakukan oleh I.D.K.R. Ardiana, I.A. Brahmayanti, Subaedi (2009) dengan judul “Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM di Surabaya”. Responden diambil dari klaster usaha kecil dibawah binaan Dinas Koperasi. Hasil analisa korelasi menunjukkan bahwa kompetensi SDM UKM memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja UKM. Hal ini juga didukung oleh hasil analisa determinasi. Pengaruh variabel pengetahuan ternyata tidak signifikan terhadap kinerja UKM karena nilainya negatif dan sangat kecil, akan tetapi dua variabel lainnya yaitu ketrampilan dan kemampuan memiliki pengaruh yang signifikan sehingga kedua variabel ini perlu diperhatikan dalam mengembangkan meningkatkan kinerja UKM. Dari hasil analisa data ditemukan bahwa kompetensi yang terdiri dari pengetahuan,

ketrampilan dan kemampuan masing-masing memiliki pengaruh yang signifikan kecuali variabel pengetahuan yang tidak signifikan. Namun demikian jika diuji lebih lanjut secara bersama-sama ketiga variabel diatas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UKM di Kota Surabaya. Dari ketiga variabel kompetensi yang terdiri dari pengetahuan, ketrampilan dan pengetahuan ternyata variabel kemampuan memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja UKM di kota Surabaya.

Mukhamad Kasanudin (2011) dengan judul “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola Koperasi Terhadap Kinerja Koperasi Pondok Pesantren Di Kabupaten Demak”. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa kualitas sumber daya manusia pengelola Koperasi menunjukkan kategori ”sangat baik”. Sedangkan dari kinerja Koperasi yang peneliti nilai menunjukkan bahwa kinerja Koperasi pondok pesantren menunjukkan kategori ”baik”. Besarnya pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja Koperasi adalah sebesar 10%, sedangkan sisanya sebesar 90% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

2.6 Kerangka Berpikir

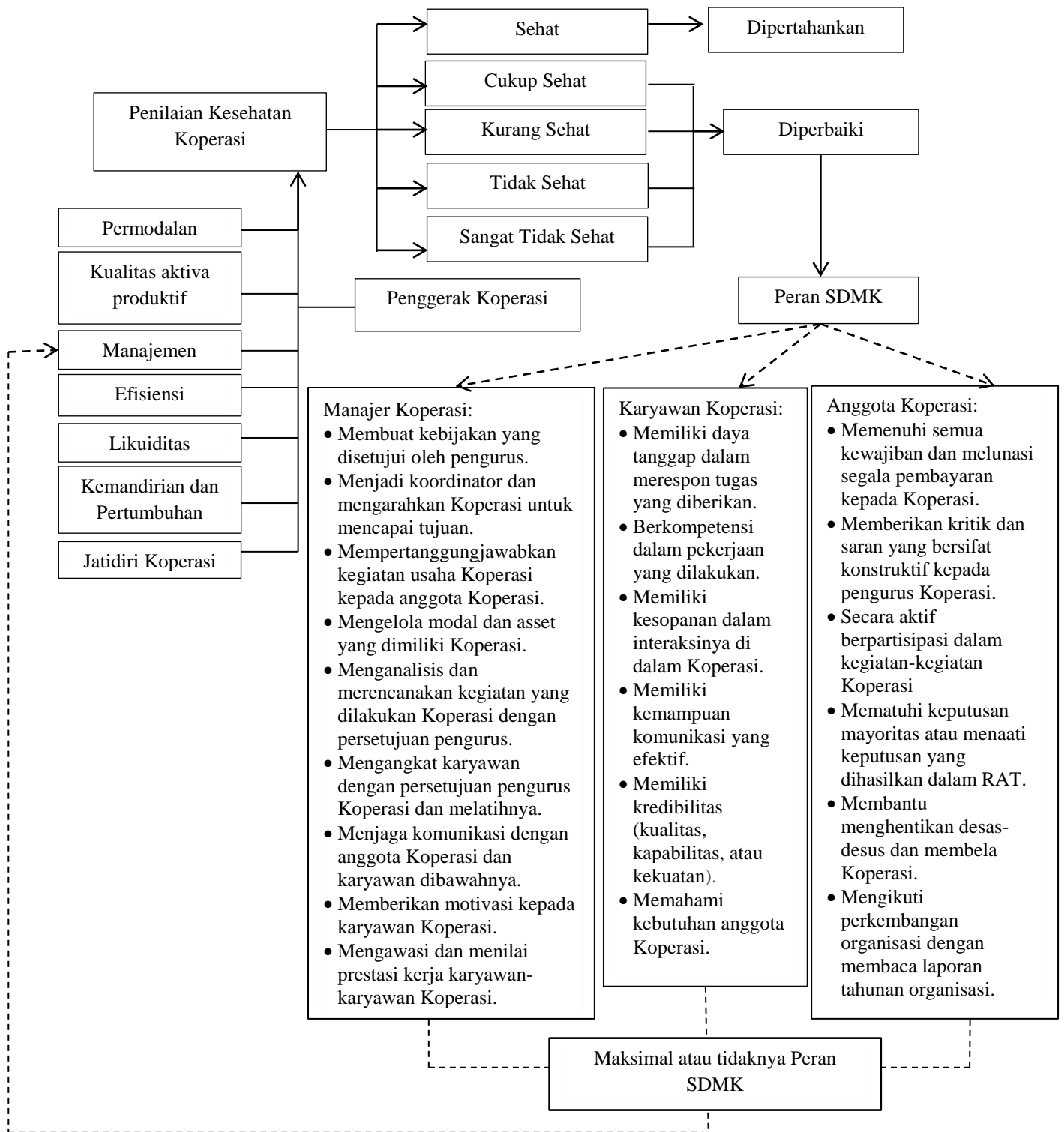
Terdapat berbagai macam faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Namun, tidak semua faktor mampu berdiri sendiri. Banyak faktor yang bergantung pada manusia. Sumber daya yang berada dalam diri manusia disebut Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia merupakan aspek terpenting dalam menjalankan sebuah organisasi karena Sumber Daya Manusia bisa diibaratkan sebagai motor penggerak menuju arah tujuan organisasi yang diharapkan. Hal

tersebut juga berlaku dalam badan usaha Koperasi. Koperasi memiliki keistimewaan tersendiri dibandingkan dengan badan usaha lainnya yaitu Koperasi memiliki kekuasaan tertinggi yang dipegang oleh anggota, maka Sumber Daya Manusia Koperasi yang terdapat didalamnya mempunyai satu tujuan yang sama dan menentukan arah Koperasi.

Dalam penelitian ini, akan mendeskripsikan peran dari manajer, karyawan dan anggota Koperasi dalam aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi. Manajer selaku pengelola Koperasi memberikan kontribusi peran sebagai *leader* dan *motivator* dalam mengoperasikan sendi-sendi usaha Koperasi. Sedangkan karyawan berperan dalam setiap kegiatannya bertatap muka langsung dengan anggota yang melakukan aktivitas usahanya di Koperasi, memberikan peran untuk menjaga agar anggota tetap berminat dalam melakukan transaksi, mencatat segala transaksi yang dilakukan oleh anggota dan sebagai media antara anggota dengan Koperasinya. Kemudian anggota, sebagai *customer* Koperasi memiliki andil yang besar untuk memajukan usaha Koperasi. Loyalitas anggota diperlukan Koperasi agar usaha yang dijalankan bersama tetap berlanjut secara kontinu. Partisipasi yang diberikan oleh anggota Koperasi nantinya akan dirasakan bersama yang tercermin dalam besarnya Sisa Hasil Usaha (SHU).

Selain itu, salah satu bukti kemandirian usaha Koperasi dapat dilihat dalam tingkat kesehatan Koperasi yang menunjukkan jika tingkat kesehatan Koperasi semakin menuju sehat, mengindikasikan bahwa operasional, fungsional dan manajerial Koperasi berjalan lancar, dan sebaliknya. Pencapaian tingkat kesehatan Koperasi tentunya didukung oleh peran Sumber Daya Manusia Koperasi itu

sendiri. Sumber Daya Manusia Koperasi tidak bisa dijauhkan dari aspek manajemen Koperasi. Koperasi Karyawan Pura Group tidak mampu mencapai skor maksimal dalam semua poin pada aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi, padahal aspek lainnya dalam kategori bagus sehingga menindikasikan adanya masalah dalam manajerial Koperasi. Dengan demikian, maka kerangka berpikir penelitian dapat disajikan dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Dasar Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Menurut pendapat Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2010:4) menyatakan penelitian kualitatif "...sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati". Sedangkan Denzin dan Lincoln dalam Moleong (2010:5) menjelaskan bahwa "...penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada". Kemudian Moleong menjelaskan kembali bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah.

Data yang dihasilkan dari penelitian kualitatif berupa tulisan maupun kata-kata, gambar dan bukan merupakan angka-angka yang bersifat deskriptif. Sehingga laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut dan harus dianalisis sejauh mungkin tanpa adanya *treatment*. Ardianto (2010:60) menyebutkan ciri dari metode deskriptif kualitatif adalah menitikberatkan pada observasi dan suasana ilmiah (*natural*

setting). Peneliti terjun langsung ke lapangan dan bertindak sebagai pengamat dan pencarian data bukan dimaksudkan untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan sebelum penelitian dilakukan.

Ardianto (2010:58) menjelaskan rumus 5W+1H analisis penelitian kualitatif. *What* (data dan fakta apa yang dihasilkan dari penelitian), *Who* (siapa saja yang menjadi informan penelitian), *Where* (dimana informasi ditemukan), *When* (kapan informasi ditemukan), *Why* (mengapa penelitian dilaksanakan) dan *How* (bagaimana proses penelitian dilakukan). Dengan demikian, pada penelitian ini akan dijelaskan semua hal tersebut dalam tinjauan tentang peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) pada Koperasi Karyawan Pura Group.

3.2 Fokus dan Lokus Penelitian

Dalam penelitian kualitatif perlu adanya pembatasan penelitian dengan membuat fokus-fokus tertentu dalam penelitian. Hal ini dikarenakan ranah penelitian kualitatif yang sangat luas dan kaya akan data. Penetapan fokus penelitian sebagai pokok permasalahan penelitian sangat penting dalam usaha menemukan batas penelitian. Hal ini sesuai dengan pendapat Moleong (2010:93) yang menyatakan bahwa “Masalah dalam penelitian kualitatif bertumpu pada sesuatu fokus”.

Adapun fokus dalam penelitian ini adalah peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) pada Koperasi Karyawan Pura Group dalam aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi. Fokus penelitian menitikberatkan pada peran manajer sebagai pengelola Koperasi, karyawan sebagai penghubung langsung

antara anggota Koperasi dengan Koperasi dalam aktivitas Koperasi sehari-hari dan anggota Koperasi sebagai *customer* Koperasi.

Sedangkan lokus penelitian merupakan lokasi atau tempat dimana penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini lokus penelitian dilakukan pada Koperasi Karyawan Pura Group yang berlokasi di Jl. Kresna, Tanjung Karang, Kecamatan Jati, Kabupaten Kudus. Sebagai Koperasi karyawan, Koperasi Karyawan Pura Group menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh karyawan Pura Group. Salah satu usaha yang dimiliki adalah Unit Simpan Pinjam. Sehingga Koperasi ini dapat dinilai kesehatannya mengingat hanya Koperasi Simpan Pinjam (KSP) atau Koperasi yang memiliki Unit Simpan Pinjam (USP) saja yang dapat dinilai kesehatannya menurut Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 14/Per/M.KUKM/XII/2009 sebagai acuan penilaian kesehatan Koperasi saat ini.

3.3 Data dan Sumber Data

No.	Data	Sumber Data / Informan	Metode dan Teknik Pengumpulan Data
1	Peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK)	Informan yang terdiri atas manajer Koperasi, karyawan Koperasi dan Anggota Koperasi.	Teknik wawancara
2	Profil Koperasi Karyawan Pura Group	Sumber data tertulis, yang terdiri dari laporan RAT, sertifikat Penilaian Kesehatan, Sertifikat	Teknik dokumentasi

		Prestasi Koperasi dan struktur organisasi Koperasi yang diperoleh dari pihak Koperasi Karyawan Pura Group	
3	Data yang digunakan untuk mencocokkan jawaban informan dan hasil dokumentasi	Melalui sumber data berupa fenomena atau kejadian dan seluruh kegiatan yang terjadi di Koperasi Karyawan Pura Group.	Teknik observasi (pengamatan)

3.4 Alat dan Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Observasi

Herdiansyah (2013:131) berpendapat mengenai definisi observasi “Observasi didefinisikan sebagai proses melihat, mengamati, dan mencermati serta ‘merekam’ perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu. Observasi ialah suatu kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis”. Penelitian ini menggunakan teknik observasi karena peneliti akan mengamati bagaimana peran Sumber Daya Manusia Koperasi dalam aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi. Observasi dilakukan untuk mengetahui situasi, kondisi maupun fenomena/ kejadian yang terjadi di lokasi penelitian. Dalam menggunakan teknik observasi dapat mengandalkan pengamatan dan ingatan, untuk mempermudah hal tersebut maka peneliti menggunakan alat seperti *fieldnotes* dan *behavioral checklist*, serta media elektronik seperti kamera.

3.4.2 Wawancara

Moleong (2010:186) menjelaskan bahwa “Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu”. Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik wawancara terstruktur dan wawancara semiterstruktur, yaitu mula-mula pewawancara menanyakan urutan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian diperdalam (*probing*). Dengan wawancara maka peneliti akan mengetahui secara mendalam mengenai hal-hal tentang informan dalam menginterpretasikan suatu situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi. Wawancara terstruktur dengan menggunakan instrumen wawancara yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Wawancara dilakukan untuk memperoleh jawaban secara benar dan tepat atas pertanyaan peneliti tentang peran Sumber Daya Manusia Koperasi dalam aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi. Pengumpulan data melalui teknik wawancara semiterstruktur dengan maksud agar wawancara bisa dilakukan secara lebih bebas dan lebih terbuka. Teknik wawancara menjadi pengumpulan data yang utama dalam penelitian ini, karena informasi yang diperoleh dapat lebih mendalam sebab peneliti mempunyai peluang lebih luas untuk mengembangkan lebih jauh informasi yang diperoleh informan.

3.4.3 Dokumentasi

Menurut Nasution dalam Ardianto (2010:185) “Dokumen terdiri atas tulisan pribadi, seperti buku harian, surat-surat, dan dokumen resmi”. Dalam penelitian ini menggunakan dokumen resmi yaitu Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 14/Per/M.KUKM/XII/2009 dan lampiran aspek manajemen yang didapatkan dari Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM sebagai acuan penelitian. Selain itu, dokumen lain yang terkait dengan penelitian ini adalah laporan Rapat Anggota Tahunan, sertifikat kesehatan Koperasi, dan lain sebagainya digunakan untuk memperoleh data penelitian. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tambahan dari berbagai sumber. Data yang diperoleh disajikan untuk memperkuat data-data yang diperoleh dari observasi dan wawancara.

3.5 Objektivitas dan Keabsahan Data

Tujuan dari pemeriksaan keabsahan data ini agar data yang akan digunakan dalam penelitian ini benar-benar dapat dipertanggungjawabkan isinya dan dapat dimanfaatkan sebagai titik tolak penarikan kesimpulan. Keabsahan data ini dilakukan dengan teknik triangulasi. Triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. (Moleong, 2010: 330). Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dalam pengumpulan data saat wawancara, yakni dengan mengecek jawaban dari informan (manajer, karyawan dan anggota Koperasi Karyawan Pura Group).

Menurut Patton (1987) pemeriksaan keabsahan data melalui triangulasi dicapai dengan jalan: (1) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara; (2) membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi; (3) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu; (4) membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan; (5) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan (Moleong, 2013:330-331)

Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh pada waktu dan alat yang berbeda. Pada langkah pertama peneliti melakukan pengamatan kemudian mengajukan pertanyaan kepada informan. Data melalui pengamatan kemudian dibandingkan dengan hasil wawancara apakah terjadi kecocokan. Jawaban yang telah diperoleh melalui informan kemudian dianalisis keabsahannya melalui informan lain. Hasil data yang diperoleh melalui wawancara tersebut akan dibandingkan datanya dengan dokumen yang ditemukan, agar tidak terjadi perbedaan hasil dan sesuai dengan dokumen. Tujuannya adalah penyesuaian data agar tidak terjadi ketimpangan data. Dengan demikian, dari perbandingan data inilah maka akan diketahui tingkat validitas dari data. Apabila data yang didapatkan sesuai dengan data yang berasal dari metode dan sumber yang

berbeda, maka data tersebut dapat dinyatakan sebagai data yang valid atau terpercaya.

3.6 Model Analisis Data

Menurut Patton dalam Ardianto (2010:217), “...analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar”. Teknik analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan secara *interactive analysis models*. Analisis model interaktif menurut Miles and Huberman dalam Sugiyono (2013:337) meliputi *data reduction, data display, dan conclusion drawing/ verification*.

3.6.1 Reduksi Data

Kegiatan mereduksi data merupakan kegiatan yang dilakukan peneliti untuk merangkum, memilih, dan memfokuskan hal-hal yang dianggap penting. Karena penelitian kualitatif mengharuskan peneliti untuk mencatat segala sesuatu yang ada di lapangan, maka perlu untuk menentukan tema dan pola data serta membuang data yang tidak perlu (Sugiyono, 2010:338).

Reduksi data dalam penelitian ini dilakukan dengan memilih data-data yang sesuai mengenai bagaimana peran SDM Koperasi Karyawan Pura Group dalam aspek manajemen penilaian kesehatan Koperasi. Dalam tahap reduksi data, peneliti memilih data yang paling sesuai dengan mengeliminasi data-data yang dianggap tidak sesuai dengan penelitian, kemudian disederhanakan dan diklasifikasikan atas dasar tema atau pola tertentu.

3.6.2 Display Data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya maupun teks yang bersifat narasi. Dengan men-*display* data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami (Sugiyono, 2010:341).

Setelah melakukan reduksi data, selanjutnya adalah menyajikan data. Data yang telah diperoleh disajikan dalam bentuk tertentu untuk memudahkan peneliti dalam membahas hasil temuan. *Display* data dibuat secara urut dan sistematis sesuai rumusan masalah penelitian. Bentuk *display* data yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk teks naratif yang disajikan secara sistematis.

3.6.3 Verifikasi Data

Verifikasi merupakan penarikan kesimpulan dimana pada kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah-ubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya (Sugiyono, 2010:345). Verifikasi dilakukan dengan menemukan makna dari data yang telah dikumpulkan. Penarikan kesimpulan dilakukan selama penelitian berlangsung dengan memperhatikan catatan-catatan peneliti sehingga mencapai kesimpulan yang semula hanya bersifat sementara sampai menjadi kesimpulan yang jelas dan mendalam. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan melihat hubungan-hubungan atau pola dari data yang sudah tersaji, kemudian dicari maknanya dan disesuaikan dengan tujuan penelitian.

Setelah informasi-informasi selama penelitian telah terkumpul, kemudian data tersebut direduksi dan dianalisis sesuai dengan tata cara diatas. Setelah itu, informasi-informasi yang telah *ter-filter* tersebut dapat dituangkan dalam hasil penelitian dengan memperhatikan rincian data yang penting dan tersusun cara sistematis.

3.7 Prosedur Penelitian

Moleong (2010:127) menjelaskan bahwa tahap penelitian kualitatif secara umum terbagi menjadi tiga tahap, yaitu tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data. Penjelasan dari ketiga tahap tersebut adalah sebagai berikut:

a. Tahap Pra-lapangan

Terdapat enam tahapan dalam tahap ini yaitu: menyusun rancangan penelitian; memilih lapangan penelitian; mengurus perizinan; menjajaki dan menilai lapangan; memilih dan memanfaatkan informan, dan menyiapkan perlengkapan penelitian. Tahap pertama yaitu menyusun rancangan penelitian, penelitian dimulai dengan pengajuan topik dan judul kepada dosen pembimbing. Setelah topik dan judul terseleksi, kemudian dilanjutkan menyusun rancangan penelitian. Rancangan penelitian dilakukan setelah melakukan observasi awal. Tahap kedua yaitu memilih lapangan penelitian. Setelah melakukan observasi untuk mendapatkan data awal penelitian yang berkaitan dengan penelitian, kemudian menetapkan apakah lapangan penelitian yang telah diobservasi sesuai tau tidak dengan rancangan penelitian. Lapangan penelitian dalam penelitian ini adalah Koperasi karyawan Pura Group. Tahapan ketiga yaitu mengurus

perizinan. Ijin observasi merupakan ijin pertama yang dikeluarkan oleh Fakultas Ekonomi untuk memulai serangkaian tahap penelitian. Ijin pertama ditujukan kepada Kesbangpol dan Linmas Kota Kudus, kemudian terbit surat disposisi kepada Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM dari BAPPEDA Kudus. Setelah data dari Dinkop UMKM diperoleh, kemudian membuat surat ijin observasi di Koperasi Karyawan Pura Group sehingga muncul kesepakatan dalam melakukan penelitian dan dapat memperoleh data dari pihak Koperasi sekaligus untuk menilai, menjajaki, dan mencari calon informan. Tahapan selanjutnya yaitu memilih dan memanfaatkan informan. Informan kunci dari penelitian ini adalah manajer, karyawan dan anggota Koperasi Karyawan Pura Group. Tahapan terakhir yaitu menyiapkan perlengkapan penelitian. Perlengkapan penelitian yang dimaksud adalah catatan untuk pengamatan, pedoman wawancara, kamera atau alat perekam lainnya, dan alat tulis.

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Terdapat tiga bagian dalam tahapan ini, yaitu: memahami latar penelitian dan persiapan diri; memasuki lapangan, dan berperan-serta sambil mengumpulkan data. Sebelum turun ke lapangan peneliti harus memahami latar penelitian terlebih dahulu untuk mempersiapkan diri baik secara fisik maupun psikis. Latar penelitian yang dimaksud meliputi karakteristik, situasi dan kondisi yang ada di lapangan. Setelah itu, tahap memasuki lapangan penelitian. Peneliti harus menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada di lokasi penelitian. Setelah terbiasa dengan lingkungan penelitian, Setelah peneliti masuk dan menyesuaikan diri

dengan lingkungan penelitian, peneliti dapat memulai pengumpulan data dengan melakukan observasi dan wawancara untuk memperoleh data yang diperlukan.

c. Tahap Analisis Data

Analisis data dilakukan langsung di lapangan bersama-sama dengan pengumpulan data. Tahap ini meliputi proses pemberian makna pada data yang telah diperoleh melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif dengan hasil analisis yang bersifat deskriptif. Tahapan analisis dilakukan dengan cara mereduksi data, *men-display* data, mengambil kesimpulan dan verifikasi, menganalisis data, membuat lembar rangkuman dan menggunakan matriks dalam analisis data.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Koperasi Karyawan Pura Group

Koperasi karyawan merupakan Koperasi tempat berkumpulnya karyawan yang memiliki kepentingan yang sama dan melakukan usaha bersama demi tercapainya kesejahteraan bersama. PT. Pusaka Raya (PT. PURA) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *paper and printing* di Kudus. PT. PURA menjadi salah satu perusahaan yang berperan aktif dalam menaikkan perekonomian masyarakat Kudus. Terdapat berbagai macam bagian atau unit kerja dari PT. PURA dengan jumlah karyawan yang mencapai ribuan orang. Dari sekian banyaknya karyawan yang bekerja untuk perusahaan, 6.741 diantaranya bergabung dalam Koperasi Karyawan Pura Group.

Awal mula berdirinya Koperasi Karyawan Pura Group berasal dari kegiatan simpan pinjam yang dilakukan karyawan di lingkungan Perusahaan (PT. PURA) secara sederhana. Semakin lama kegiatan simpan pinjam yang dilakukan oleh karyawan semakin berkembang. Dari intensitas usaha tersebut, kemudian pimpinan perusahaan membentuk suatu wadah yang diberi nama Koperasi Karyawan Pura Group serta mendaftarkan badan usaha tersebut dengan badan hukum No. 10144/BH/VI tertanggal 24 September 1984. Harapan didirikannya Koperasi Karyawan Pura Group adalah agar Koperasi mampu berperan serta dalam meningkatkan kesejahteraan anggota (karyawan perusahaan) yang pada akhirnya bisa meningkatkan produktifitas kerja karyawan.

Koperasi Karyawan Pura Group berlokasi di Jl. Kresna, Tanjung Karang, Jati, Kudus. Lokasi Koperasi tersebut berdekatan dengan jalan raya dan masih merupakan wilayah perusahaan PT. PURA. Melihat kawasan Koperasi Karyawan Pura Group yang cukup luas, memberikan kesan besar dan kuatnya Koperasi itu sendiri. Hal tersebut sejalan dengan banyaknya bidang usaha yang dikelola oleh Koperasi Karyawan Pura Group sebagai berikut:

- a. Bidang usaha simpan pinjam;
- b. Bidang usaha pertokoan (mini market);
- c. Bidang usaha *outsourcing*;
- d. Bidang usaha PPOB;
- e. Bidang usaha *dump truck* dan forklif;
- f. Bidang usaha perumahan, dan
- g. Bidang usaha simpan pinjam non anggota.

Di dalam kawasan Koperasi Karyawan Pura Group sendiri terbagi menjadi beberapa bagian usaha. Pada bagian depan Koperasi, terdapat mini market (bidang usaha waserda) dan bidang usaha *outsourcing* (PT. Tanjung Bhakti). Letak kantor Koperasi Karyawan Pura Group dan Unit Simpan Pinjam (USP) berada pada tengah-tengah lingkungan Koperasi. Bersebelahan dengan kantor Koperasi dan USP, terdapat KSU Tanjung Jati. KSU tersebut merupakan bagian dari Koperasi Karyawan Pura Group yang melayani keperluan non anggota serta pembayaran rekening telepon, listrik, air, dan sebagainya. Sedangkan di bagian belakang kantor Koperasi dan USP terdapat fasilitas Koperasi berupa Musholla, gudang dan tempat parkir karyawan. Banyaknya bidang usaha dan lokasi yang strategis

membuat Koperasi Karyawan Pura Group tidak pernah sepi dikunjungi oleh anggota maupun non anggota.

Dalam pelaksanaan ketujuh bidang usaha yang dikelola Koperasi Karyawan Pura Group, pengurus dibantu oleh seorang manajer dan karyawan Koperasi yang berjumlah 56 orang dengan tugas dan wewenang masing-masing. Kinerja karyawan Koperasi dipertanggung jawabkan kepada anggota Koperasi melalui pengurus pada saat diadakannya Rapat Anggota Tahunan. Adapun susunan pengurus Koperasi Karyawan Pura Group per tanggal 23 Juni 2014 adalah sebagai berikut:

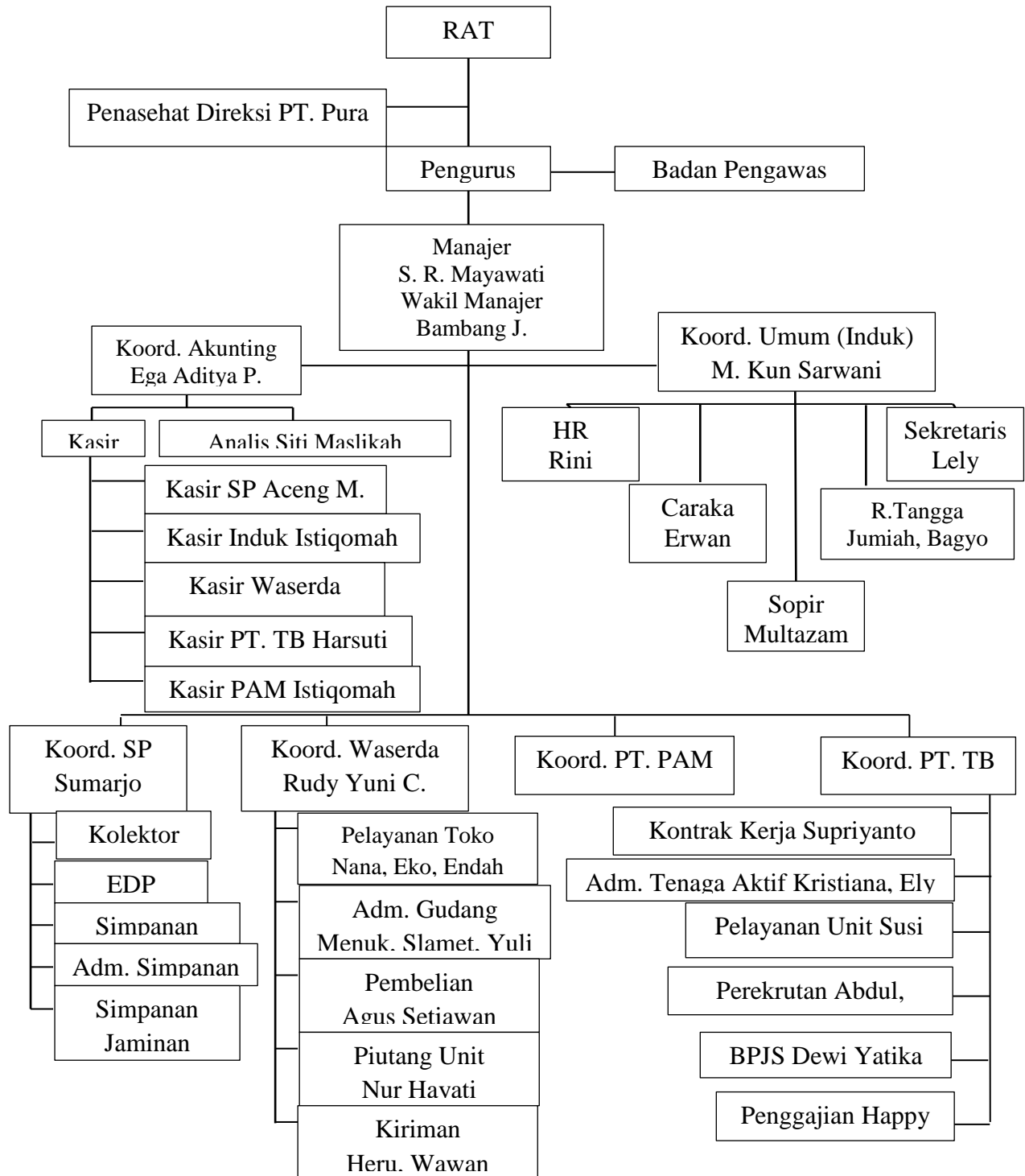
Ketua : Seco Jatmiko
Sekretaris : Setiyo Mahanaim
Bendahara : Sunarto

Pada Koperasi Karyawan Pura Group terdapat badan pengawas yang bertugas melaksanakan audit internal dan mengawasi jalannya pengelolaan Koperasi yang dilakukan pengurus. Susunan pengawas di Koperasi Karyawan Pura Group adalah sebagai berikut:

Ketua : Aris Purnomo
Anggota : Bambang Sukoco
Anggota : Asih Suharyani
Anggota : Kamal Afif

Pengurus, pengawas, manajer atau pelaksana harian dan karyawan Koperasi memiliki andil besar dalam proses operasional Koperasi Karyawan Pura Group sehingga struktur organisasi sangat dibutuhkan oleh suatu badan usaha agar

tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal dan tidak saling tumpang tindih wewenang. Berikut struktur organisasi Koperasi Karyawan Pura Group:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Koperasi Karyawan Pura Group

Sumber: Dokumen Koperasi Karyawan Pura Group, 2015

Untuk memperlancar kegiatan sehari-hari, Koperasi Karyawan Pura Group telah menggunakan sistem komputerisasi. Dalam hal pertanggungjawaban, Koperasi Karyawan Pura Group menyelenggarakan Rapat Anggota Tahunan (RAT) setiap tahun pada bulan Januari sampai Februari. Dalam Rapat Anggota Tahunan, laporan keuangan Koperasi Karyawan Pura Group telah diperiksa oleh Kantor Akuntan Publik, yakni Drs. Tahrir Hidayat yang berlokasi di Semarang. Hal ini telah dilakukan terhitung sejak tahun 1993 yang bertujuan untuk mengurangi adanya kebocoran yang mungkin terjadi di Koperasi Karyawan Pura Group.

Dari tujuh bidang usaha yang dimiliki Koperasi, Unit Simpan Pinjam menjadi primadona karena memberikan sumbangsih terbesar dalam kegiatan usaha Koperasi Karyawan Pura Group. Kegiatan usaha Koperasi sendiri tidak akan berjalan tanpa adanya modal. Modal Koperasi Karyawan Pura Group didapatkan baik dari internal maupun eksternal Koperasi. Modal internal berasal dari anggota Koperasi sendiri, sedangkan modal dari pihak eksternal berupa pinjaman dari bank. Adapun modal yang berasal dari anggota Koperasi sendiri meliputi :

- a. Simpanan Pokok : Rp. 10.000,-
- b. Simpanan Wajib per Februari 2015 : Rp. 27.500,-
- c. Simpanan Sukarela, dengan suku bunga 0,55 % per bulan bunga harian atau 6,6 % per tahun.
- d. Simpanan berjangka, dengan suku bunga 0,71 per bulan atau 8,52 % per tahun.

Minat anggota Koperasi untuk melakukan pinjaman yang besar, membuat pihak Koperasi Karyawan Pura Group menerapkan aturan-aturan pinjaman. Aturan pinjaman yang digunakan oleh Koperasi Karyawan Pura Group menerapkan sistem plafond, dengan rincian sebagai berikut:

- a. Bagi karyawan harian tetap dan bulanan tetap:
 - 1) Pinjaman diatas plafond sampai dengan 15juta menggunakan jaminan kartu jamsostek dengan masa kerja minimal 15 tahun.
 - 2) Pinjaman diatas 15 juta sampai dengan 20 juta dengan masa kerja minimal 15 tahun, memberikan jaminan kartu jamsostek dan BPKB diatas tahun 2005 (dinotariskan/Fidusia).
 - 3) Pinjaman diatas 20juta jaminansertifikat tanah (dinotariskan)
- b. Bagi karyawan harian tetap dan bulanan tetap, tanpa jaminan:
 - a) Anggota harian lepas atau borong: Rp 4.000.000 - Rp 4.500.000
 - b) Anggota haian tetap/ bulanan masa kerja diatas 5 tahun : Rp 10.000.000
 - c) KKWT/ Kontrak/ Honor : Rp 2.000.000

Persaingan ketat yang dihadapi Koperasi dengan pihak bank membuat banyak anggota Koperasi yang beralih melakukan pinjaman kepada bank. Hal tersebut dikarenakan suku bunga yang ditawarkan bank jauh lebih rendah jika dibandingkan dengan Koperasi. Untuk menangani permasalahan tersebut, maka pada tanggal 25 Februari 2014 Koperasi Karyawan Pura Group menentukan kebijakan untuk menurunkan suku bunga serendah mungkin guna meningkatkan

daya saing Koperasi. Penurunan suku bunga yang terjadi di Koperasi Karyawan Pura Group adalah sebagai berikut:

a. Jangka waktu angsuran sampai dengan 3 tahun:

Untuk cicilan dengan suku bunga menurun, yang semula 1,5% per bulan menjadi 1,4% per bulan. Sedangkan untuk cicilan dengan suku bunga tetap/ flat, yang semula 0,8% per bulan menjadi 0,77% per bulan.

b. Jangka waktu angsuran diatas 3 tahun sampai dengan 5 tahun:

Untuk cicilan dengan suku bunga menurun, yang semula 1,6% per bulan menjadi 1,45% per bulan. Sedangkan untuk cicilan dengan suku bunga tetap/ flat, yang semula suku bungan 0,9% per bulan menjadi 0,8% per bulan.

Penurunan suku bunga pinjaman yang dilakukan Koperasi Karyawan Pura Group selain untuk meningkatkan daya saing, juga untuk mendukung tercapainya peningkatan Sisa Hasil Usaha (SHU). Dalam eksistensinya, Koperasi Karyawan Pura Group tidak hanya berfokus pada peningkatan pendapatan saja, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan bagi anggotanya. Kesejahteraan yang bisa langsung dirasakan oleh anggota Koperasi antara lain adalah:

a. Beasiswa bagi putra-putri anggota yang berprestasi :

- 1) SD dengan nilai rata-rata minimal 93 atau IP rata-rata minimal 3,5 mendapat beasiswa sebesar Rp. 60.000,- per bulan selama satu tahun.

- 2) SMP dengan nilai rata-rata minimal 87 atau IP rata-rata minimal 3,35 akan mendapat beasiswa sebesar Rp. 70.000,- per bulan selama satu tahun.
 - 3) SMA dengan nilai rata-rata minimal 87 atau IP rata-rata minimal 3,35 akan mendapat beasiswa sebesar Rp. 80.000,- per bulan selama satu tahun.
 - 4) Perguruan Tinggi untuk yang fakultas eksak IP minimal 3,5 dan non eksak IP minimal 3,75 akan mendapatkan beasiswa sebesar Rp. 600.000,- per semester.
- b. Santunan kepada anggota yang meninggal dunia sebesar Rp. 1.000.000,-
 - c. Santunan kepada suami /istri/anak anggota yang meninggal dunia sebesar Rp. 200.000,-
 - d. Penghapusan piutang anggota, bila anggota tersebut meninggal dunia
 - e. Memberikan Tali Asih anggota yang purna karya sebesar Rp. 1.000.000,-
 - f. Memberikan Tali Asih anggota yang terkena PHK sebesar Rp. 300.000,- s/d Rp. 500.000,-
 - g. Memberikan bantuan kepada anggota yang terkena musibah banjir (pinjaman tanpa jasa sebesar Rp. 500.000,-)
 - h. Memberikan santunan ke yayasan anak yatim piatu.
 - i. Memberikan Hewan Qurban kepada lingkungan dan instansi terkait.

Dengan memperhatikan daya saing dan kesejahteraan anggota seperti yang telah diuraikan diatas, membuat Koperasi Karyawan Pura Group yang sudah beroperasi selama 30 tahun mengalami pergerakan yang signifikan. Puncak gemilang Koperasi tercapai pada masa awal diperbantukannya Ibu Sri Ratna Mayawati sebagai manajer untuk membenahi Koperasi pada tahun 1993. Sampai pada tahun 1992 sebelum manajer baru diperbantukan, terdapat beberapa masalah yang dihadapi Koperasi. Terdapat anggota yang demo karena tidak puas dengan SHU yang didapatkan. Hal tersebut dikarenakan tidak efektifnya manajerial Koperasi dan tidak adanya sistem yang jelas. Setelah Ibu Sri Ratna Mayawati masuk, Koperasi Karyawan Pura Group mampu bangkit kembali dan berhasil mendapatkan beberapa prestasi setelahnya. Beberapa prestasi yang pernah didapatkan oleh Koperasi Karyawan Pura Group diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Koperasi Mandiri sejak tahun 1994.
- b. Koperasi terbaik se-Kabupaten Kudus tahun 1995 dan tahun 1996.
- c. Koperasi dengan klasifikasi A sangat mantap.
- d. Ditunjuk atau ditetapkan sebagai Koperasi Inti.
- e. Ditunjuk sebagai SENKUKO tahun 1999.

Prestasi yang didapatkan oleh Koperasi Karyawan Pura Group tersebut tidak dapat dipertahankan oleh Koperasi secara berkala. Pada beberapa tahun terakhir gaung prestasi Koperasi Karyawan Pura Group sudah tidak terdengar lagi, terbukti dengan tidak adanya prestasi yang diraih oleh Koperasi Karyawan Pura Group setelah tahun 1999 hingga saat ini.

4.2 Deskripsi Hasil dan Analisis Data Penelitian

Penelitian ditujukan untuk mengetahui bagaimana peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) di Koperasi Karyawan Pura Group. Peneliti terjun secara langsung ke lapangan untuk mendapatkan informasi-informasi yang mendukung penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi dengan membuat *fieldnotes* dan *behavioral checklist*, melakukan wawancara (*interview*) dan mengadakan dokumentasi.

Penyusunan data melalui wawancara akan menggunakan inisial atau kode untuk masing-masing informan. Proses pemilihan informan diambil dari informan kunci atau *key person* di Koperasi Karyawan Pura Group yaitu Manajer Koperasi, Ibu Sri Ratna Mayawati (MY) selaku pelaksana harian di Koperasi. Kemudian informan pendukung, yaitu karyawan Koperasi Karyawan Pura Group, terdiri dari 3 orang, yakni Bapak Aceng M. (AC), Bapak Sukari (SK) dan Ibu S. Q. Layli (LY). Selain itu juga terdapat informan yang terlibat dalam usaha Koperasi, yaitu 2 orang anggota Ibu Nor Khomsatun (NR) dan Ibu Siti Fatonah (FT). Penilaian kesehatan Koperasi tidak bisa dijauhkan dari Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM Kudus sehingga, dalam penelitian ini diikutkan beberapa tambahan data atau informasi dari Kasi Pemberdayaan Koperasi, Ibu Rumiwati (RM) dan Kasi Kelembagaan Koperasi, Bapak Kisyono (KS) dari Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM Kudus. Informan-informan yang telah disebutkan mau dan mampu untuk memberikan kontribusi dalam penelitian ini. Berikut ini disajikan deskripsi temuan data penelitian di Koperasi Karyawan Pura Group.

4.2.1 Proses Perekrutan Karyawan Koperasi Pura Group

Koperasi Karyawan Pura Group merupakan Koperasi yang bergerak di lingkungan karyawan PT. Pusaka Raya (PURA). Proses perekrutan karyawan Koperasi Karyawan Pura Group ada yang melalui mutasi dari perusahaan. Sesuai dengan hal diuraikan oleh manajer Koperasi, Ibu Sri Ratna Mayawati sebagai berikut:

“Saya sih waktu itu sebagai anggota biasa, terus saya dipanggil sama direksi sama ketua Koperasi juga saat itu dan kepala personalia untuk ditempatkan di Koperasi untuk membenahi, nah ternyata setelah saya masuk, saya berdua ya waktu itu dengan bapak supono dari group itu ditempatkan di Koperasi”(MY1, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 11.43 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Hal tersebut sama dengan apa yang dikemukakan oleh karyawan Koperasi Pura Group, Bapak Sukari seperti berikut:

“Saya dulu pernah di unit Pura Roto, dari unit Pura Roto saya dijadikan tenaga kerja di Koperasi, jadi garis miringnya dimutasi dari Pura Roto ke Koperasi, karena Koperasi memang ada kekurangan, jadi saya langsung bekerja di bagian waserda” (SK1, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Karyawan lain, yakni Bapak Aceng M. juga membenarkan adanya mutasi dari perusahaan saat proses perekrutan karyawan Koperasi:

“Sebenarnya dulu *ndak* langsung di Koperasi, tahun 93 kalau dulu sih namanya Pura Widya Graha jadi disitu di sentral *marketing*-nya Pura. Dulu pas saat pertamanya disitu, mungkin dulu kamu belum lahir ya? Itu kemudian *marketing* kan dibubarkan diambil alih unit masing-masing, ada mutasi-mutasi gitu terus aku dapet di personalia pada saat itu di pusat di HR (Human Resources). Di Terban bukan disini. Iya, mutasi sampai tahun berapa lupa, lalu ditetapkan disini statusnya karyawan sini sekarang” (AC1, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Pernyataan-pernyataan tersebut kembali didukung oleh Ibu S. Q. Layli, seorang karyawan Koperasi yang menyatakan sebagai berikut:

“Sebelum dipindah di Koperasi kan dulunya kan di Terban, di PM (Paper Mill) 78 di unit terus baru pindah kesini ya sampai sekarang. Ya di mutasi. Adanya mutasi di Koperasi. Saat itu kan sini kan butuh tenaga.” (LY1, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 14.24 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Beberapa karyawan Koperasi Pura Group yang masuk melalui mutasi perusahaan, ada yang sudah berstatus menjadi karyawan Koperasi dan ada juga yang masih berstatus karyawan perusahaan yang diperbantukan di Koperasi. Jumlah karyawan perusahaan yang masih diperbantukan di Koperasi menurut laporan Rapat Anggota Tahunan tahun buku 2014 ada 4 orang. Hal tersebut diakui oleh Ibu Sri Ratna Mayawati sebagaimana jawaban beliau saat wawancara sebagai berikut:

“Ya masih karyawan Pura, statusnya karyawan Pura tapi kerjanya di Koperasi seperti saya, mas bambang, bu menuk, pak kun itu karyawan Pura.” (MY4, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 11.43 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Fakta ini didukung oleh pernyataan dari Bapak Aceng M. yang diutarakan saat menjawab pertanyaan wawancara seperti berikut ini:

“Banyak disini yang dari group, mbak maya ini masih karyawan perusahaan yang diperbantukan disini.” (AC2, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Perekrutan melalui mutasi perusahaan akan memberikan kontribusi positif dan negatif bagi Koperasi Karyawan Pura Group. Secara positif, mutasi dari perusahaan akan memberikan dampak budaya kerja perusahaan yang ketat menginfiltrasi ke dalam Koperasi. Sedangkan sisi negatifnya adalah masuknya

budaya bisnis pada Koperasi. Perusahaan memiliki tujuan yang sangat berbeda dengan Koperasi. Perusahaan bertujuan untuk memaksimalkan pendapatan, sedangkan Koperasi bertujuan untuk mensejahterakan anggotanya. Sehingga, hal ini akan mempengaruhi kinerja Koperasi. Selain itu, masih terdapat karyawan perusahaan yang diperbantukan di Koperasi. Hal ini akan memberikan dampak negatif bagi kinerja Koperasi karena perusahaan memiliki kebijakan-kebijakan tersendiri yang akan mempengaruhi keputusan-keputusan di Koperasi. Memang antara Koperasi karyawan dengan perusahaan tidak bisa saling dipisahkan, namun dengan adanya hal tersebut, akan menghambat proses kemajuan Koperasi.

Tidak semua karyawan Koperasi direkrut melalui mutasi perusahaan. Proses perekrutan karyawan juga dilakukan melalui lamaran atau mengikuti serangkaian test. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari manajer Koperasi Karyawan Pura Group Ibu Sri Ratna Mayawati berikut:

“Perekrutan karyawan baru itu dulu harus sejjin manajemen Pura, HR (Human Resources)nya Pura, tidak boleh semaunya merekrut sendiri. Manajemen Pura harus tahu yang dibutuhkan berapa, kualifikasinya apa, pendidikannya apa dan untuk *job* apa, tapi setelah kita itu mandiri, Koperasinya nggaji-nggaji sendiri jadi ya terserah Koperasinya kebetulan kita bisa merekrut sendiri, ngetes sendiri. Pengurus ngerekrut sendiri ngetes sendiri lah ya ada psikotes sama interview wawancara gitu yaudah terus merekrut sendiri.” (MY5, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 11.43 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Hal serupa diakui oleh Bapak Sukari sebagai berikut:

“Kalau sekarang ya lewat pengurus maupun personalia Koperasi, tidak dari unit langsung ke personalia Koperasi.” (SK4, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group). (AC4, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Sejalan dengan pernyataan diatas, Bapak Aceng M. menegaskan bahwa untuk saat ini kebanyakan karyawan yang masuk langsung melalui lamaran ke Koperasi Karyawan Pura Group.

“Ya, kebanyakan mutasi itu cuman yang dari group. Kebanyakan ya langsung.” (AC4, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Dari pernyataan-pernyataan tersebut, terbukti bahwa Koperasi Karyawan Pura Group memang sudah melakukan rekrutmen sendiri. Namun dalam proses perekrutan yang dilakukan tersebut didapati adanya praktek nepotisme. Hal tersebut dinyatakan oleh Ibu Sri Ratna Mayawati seperti berikut ini:

“Ya misalkan kita kebutuhan untuk *outsourcing* kita manggil terus di tes, wawancara bagus, yaudah. Kalau untuk sarjana, juga sampai ke pengurus, mungkin dari waktu itu juga ada psikolognya ya dari psikologi, ada psikotes kemudian dinilai ini hasilnya seperti ini, terus diwawancara, itu baru di rekrut tapi itupun ya kadang ada yang mundur terus ngerekrut lagi, tapi sih terakhirnya banyak juga daripada kesulitan ya paling titipan yang karyawan atau pengurus.” (MY6, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 11.43 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Adanya praktek nepotisme dalam perekrutan karyawan di Koperasi Karyawan Pura Group juga dinyatakan oleh karyawan Koperasi, Bapak Sukari seperti berikut:

“Dulu kan juga sifatnya dari sodara juga ada, dari pejabat juga ada ya sifatnya dari personalia pusat. Koperasi yang dulu kan *ndak* seperti ini, dulu kan masih lingkup di perusahaan.” (SK4, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Sejalan dengan Bapak Sukari, Bapak Aceng M. ikut membenarkan adanya tindak nepotisme dalam perekrutan karyawan di Koperasi Karyawan Pura Group sebagai berikut:

“Ya ngelamar dulu, pada saat itu kan ngga susah sekarang ya, yang ada koneksi, ada keahlian, lewat keahlian seperti ini kan, ada yang lewat relasi. Pada saat itu kan memang gampang sih.” (AC5, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Seharusnya tindak nepotisme tidak dilakukan oleh Koperasi Karyawan Pura Group karena nepotisme merupakan tindakan yang bisa menghambat kinerja Koperasi. Dengan nepotisme, maka memungkinkan Koperasi untuk kehilangan SDM yang lebih kompeten pada saat melakukan perekrutan karyawan. Nepotisme dapat menjadi faktor pengganggu dalam penilaian kesehatan Koperasi, sebagaimana dinyatakan oleh Ibu Rumiwati selaku Kasi Pemberdayaan Koperasi Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM Kudus berikut ini:

“Walaupun sebetulnya dengan kondisi yang normal itu pasti ada faktor x. Faktor x itu tidak bisa dilihat dari bukti pendukung. Misalkan kasus *penguruse tukaran* (antar pengurus berselisih), terus misalnya begini, antar pengurus, ketua, sekretaris, bendahara *dulur* (keluarga). Itu faktor menurunkan nilai kesehatan Koperasi.” (RM8, wawancara dilakukan pada tanggal 12 Februari 2015 pukul 09.44 di ruang Kasi Pemberdayaan Koperasi Dinas Pindustrian Koperasi dan UMKM Kudus)

Dengan adanya tindak nepotisme pada Koperasi Karyawan Pura Group, dapat memicu adanya kecemburuan sosial pada lingkup karyawan Koperasi. Nepotisme juga mampu memicu timbulnya kepentingan-kepentingan kelompok di dalam Koperasi. Apabila timbul kepentingan tersendiri di dalam Koperasi, maka akan mempengaruhi kinerja Koperasi serta menurunkan tingkat penilaian kesehatan Koperasi karena hal tersebut dinilai dalam poin manajemen umum pada aspek penilaian manajemen.

4.2.2 Hal-Hal yang Berkaitan dengan Penilaian Kesehatan Aspek Manajemen Poin Manajemen Umum

a. Visi, Misi dan Tujuan Koperasi.

Selama proses penelitian berlangsung tidak didapati adanya visi, misi dan tujuan Koperasi yang terdokumentasi dengan jelas didalam Koperasi Karyawan Pura Group. Tidak terdokumentasinya visi, misi dan tujuan Koperasi sesuai dengan pernyataan tersirat dari informan yang mengindikasikan bahwa visi, misi dan tujuan Koperasi Karyawan Pura Group memang tidak jelas dan tidak diketahui secara mendalam oleh karyawan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Bapak Aceng M. berikut:

“Tujuan Koperasi dari dulu kan untuk mensejahterakan anggota, yang mensejahterakan anggota itu kan yang versinya orang mengartikannya luas. Sejahtera sih patokannya apa sih? Kebanyakan ya dalam hal ini kan membantu kalau ada yang kesusahan, selama ini kan ada yang punya rumah, ada yang kuliah atau rumah sakit.” (AC42, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Karyawan Koperasi hanya mengetahui tujuan Koperasi untuk mensejahterakan anggota (karyawan perusahaan). Hal tersebut sama dengan pernyataan yang diutarakan Bapak Sukari sebagai berikut:

“Sudah terpampang setiap tahun di acara RAT visi misi itu saya yang buat, disamping itu terpampang di kanan kiri, kalau dia tidak membaca berarti oh kok biasa biasa saja, tapi kalau membaca, oh tujuan Koperasi tuh gini mensejahterakan karyawan dan anggota ya itu *to* hidup sejahtera itu *to* berusaha ke Koperasi, jangan kemana-mana, ke Koperasi saja karena kan Koperasi itu kan Koperasinya sendiri dari anggota untuk anggota.” (SK61, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Pernyataan serupa diutarakan Ibu S. Q. Layli yang bekerja di bidang kesekretariatan Koperasi Karyawan Pura Group seperti berikut:

“Intinya untuk mensejahterakan anggota, kan mungkin tiap tahun kan beda-beda ya mungkin kalau tahun kemaren untuk mensejahterakan anggota bidang perumahan.” (LY32, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 14.24 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Selain karyawan, ternyata anggota Koperasi juga tidak mengetahui kejelasan visi, misi dan tujuan Koperasi Karyawan Pura Group. Seperti yang diutarakan Ibu Nor Khomsatun sebagai berikut:

“*Piye yo pokoke mbantu* (pokoknya membantu) karyawan lah *ambek* (sama) mensejahterakan karyawan (anggota Koperasi) yang memang sangat membutuhkan terutama dana, untuk sekolah, untuk rumah sakit, pelayanannya lebih cepat.” (NR16, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.40 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Anggota lainnya, Ibu Siti Fatonah juga mengutarakan tujuan Koperasi untuk mensejahterakan anggota, namun visi dan misi Koperasi tidak diketahui sebagaimana berikut:

“Visinya *opo yo mbak yo?* (terlihat ekspresi bingung dan malu karena tidak tahu) Tujuane kan *yo iku mau a* mensejahterakan karyawan, anggota.” (FT7, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.21 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Visi, misi dan tujuan Koperasi yang tidak terdokumen dengan baik di Koperasi Karyawan Pura Group akan menurunkan penilaian kesehatan Koperasi karena salah satu penilaian kesehatan Koperasi memerlukan pengecekan silang antara pihak Koperasi dan didukung dengan bukti tertulis. Sehingga, dengan tidak terdokumentasinya visi, misi dan tujuan Koperasi Karyawan Pura Group akan mengurangi penilaian tingkat kesehatan Koperasinya. Selain itu, pemahaman visi, misi dan tujuan Koperasi juga tidak diketahui oleh karyawan Koperasi dan anggota Koperasi. Padahal, visi, misi dan tujuan Koperasi merupakan landasan

terpenting atau esensial bagi Koperasi Karyawan Pura Group karena sebagai arah mau dibawa kemana Koperasinya.

b. Rencana Kerja Koperasi.

Koperasi Karyawan Pura Group memiliki rencana kerja tahunan yang tertulis dalam laporan Rapat Anggota Tahunan Koperasi. Proses pembuatan rencana kerja dibuat oleh Pengurus dan dibantu oleh karyawan Koperasi, seperti yang dikemukakan oleh Ibu Sri Ratna Mayawati berikut:

“Ya bareng-bareng pengurus dan karyawan. Pengurus harian membuat langkah-langkah dan program yang akan kita laksanakan satu tahun kedepan, yang belum dijalankan atau yang akan dijalankan yang mendukung untuk tujuan Koperasi agar efisien dan efektif atau pengembangan program-program atau gedung atau yang lainnya kayak buat atm atau apa gitu” (MY39, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 11.43 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Pembuatan rencana kerja yang dilakukan oleh pengurus juga dibenarkan karyawan Koperasi Karyawan Pura Group, Bapak Aceng M. Berikut ini:

“Rencana kerja kedepan itu yang menentukan pengurus.” (AC7, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Keberadaan rencana kerja Koperasi Karyawan Pura Group tidak diketahui oleh karyawan, sebagaimana keterangan dari Bapak Sukari yang mengutarakan bahwa notulen saat Rapat Anggota Tahunan lah yang mengetahui rencana kerja. Berikut jawaban Bapak Sukari menanggapi pertanyaan dari peneliti:

“Gini ya, kalau kita menyemak, nanti kan ada notulen ya *wong* (kan) notulen itu kan penting dari anggota, dari semua yang diminta anggota, untuk yang perlu dijalankan kedepan kan itu notulen yang tau.” (SK38, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Disisi lain, anggota Koperasi juga tidak mengetahui adanya rencana kerja Koperasi Karyawan Pura Group sebagaimana yang diutarakan Ibu Nor Khomsatun. Beliau menegaskan bahwa tidak mengikuti Rapat Anggota Tahunan sampai selesai sehingga tidak sampai mengetahui rencana kerja Koperasi. Berikut jawaban Ibu Nor Khomsatun saat menanggapi pertanyaan mengenai rencana kerja Koperasi:

“Kadang *ndak* (tidak) sampai selesai aku ngikutinya karena sudah jam 5 kadang belum selesai aku pulang dulu. Kadang *ndak* (tidak) sampai selesai” (NR15, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.40 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Anggota lainnya, Ibu Siti Fatonah yang juga menyatakan hal yang serupa ketika diberikan pertanyaan peneliti mengenai rencana kerja. Berikut jawaban informan yang menyatakan tidak tahu:

“*Ndak* (tidak) tahu aku.” (FT8, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.21 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Rencana kerja Koperasi Karyawan Pura Group dibuat oleh pengurus dan dibantu oleh beberapa karyawan. Rencana kerja yang sudah terpampang jelas pada laporan Rapat Anggota Tahunan tidak dibaca dan tidak tersosialisasikan dengan baik kepada karyawan maupun anggota Koperasi. Hal tersebut dapat mengindikasikan kurangnya kepedulian baik dari pengurus, karyawan maupun anggota untuk bersama-sama membangun Koperasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana kerja merupakan harapan bagi Koperasi untuk mencapai kemajuan Koperasi yang diinginkan bersama. Jika rencana kerja hanya diketahui beberapa orang saja, khususnya pengurus dan tidak diketahui oleh semua anggota Koperasi, maka realisasi dari rencana kerja tidak akan berjalan maksimal.

c. Pengambilan Keputusan yang Bersifat Operasional.

Dalam kegiatan Koperasi sehari-hari, pengurus masih berperan secara operasional yaitu dalam hal memberikan acc pinjaman diatas plafond, sehingga membuat manajer tidak sepenuhnya independen dalam hal pembuatan keputusan yang sifatnya operasional. Hal ini diakui oleh karyawan Koperasi Karyawan Pura Group, Bapak Sukari berikut ini:

“Gini ya, itu yang permohonan dulu ya, kalo permohonan itu kita lihat dari pinjamannya kalau dibawah plafond atau pas plafond itu dari pengurus *ndak usah* (tidak perlu), bisa diatasi sendiri seperti mbak maya, pak marjo, mbak rina ataupun saya itu bisa sendiri karena pas plafond. Atau dibawah, kalau sampai diatas plafond, yang diperlukan lagi kan otomatis jaminan, pakai jaminan entah BPKB atau sertifikat, apa saja *ndak* (tidak) masalah yang penting diatas plafond harus ada jaminannya. Kalau sudah ada jaminan itu, terus melangkahnya ke pengurus.” (SK25, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Manajer Koperasi sebagai pelaksana harian hanya bertugas untuk membantu kegiatan sehari-hari Koperasi. Pengurus mempunyai peranan besar dalam penentuan kebijakan Koperasi dan masih berkontribusi dalam kegiatan yang sifatnya operasional di Koperasi Karyawan Pura Group.

d. Tata Tertib Kerja SDM.

Dalam observasi dan dokumentasi yang telah dilakukan, tidak didapati adanya tata tertib kerja SDM yang terdokumentasi dengan baik. Namun, diakui adanya aturan kedisiplinan di Koperasi Karyawan Pura Group yang disebut KKB (Kontrak Kerja Bersama). Hal tersebut dikemukakan oleh Ibu Sri Ratna Mayawati sebagaimana berikut ini:

“Tata tertib SDM sendiri itu kita mengacu pada KKB ya jadi kesepakatan kerja bersama antara SP SI karyawan dan perusahaan lha itu merupakan satu acuan pedoman untuk pelaksanaan hubungan industrial itu, antara karyawan dan perusahaan. Kalau Koperasi kan seperti perusahaan gitu ya, jadi kalau ada masalah ya kita berpedoman pada itu yang sudah diatur di KKB. Misalkan dia tidur jam kerja sanksinya apa, dia terlambat sanksinya apa, dia mangkir sanksinya apa itu sudah diatur disitu.” (MY11, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 11.43 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Keberadaan KKB juga dibenarkan oleh salah satu karyawan saat wawancara, yaitu Ibu S. Q. Layli. Beliau menyatakan KKB merupakan aturan bagi karyawan. Hal tersebut terungkap sebagaimana berikut ini:

“Ya kan ada ini, aturan yang apa namanya itu lho perjanjian kerja bersama KKB kan istilahnya itu ada aturan-aturan disitu untuk karyawan misalkan dia melanggar kedisiplinan dalam arti untuk absen, kalau dia kurang bagus atau apa dikasih surat peringatan. Misalkan dia lalai dalam mengerjakan tugasnya, mungkin dia tidur dalam jam kerja nah diantaranya itu.” (LY21, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 14.24 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Meskipun telah diakui adanya KKB, namun dokumen tersebut tidak dapat dibuktikan selama proses pengumpulan data berlangsung. Sesuai dengan pengakuan Bapak Sukari yang menyatakan bahwa tata tertib di Koperasi Karyawan Pura Group tidak tertulis seperti berikut ini:

“Kalau untuk karyawan disini kayaknya tidak terus dipakem untuk dicatat ya hanya untuk dibenahi untuk pelaporan itu aja karena tidak selingkup perusahaan ya, kadang-kadang catatan hanya untuk ke pengurus saja ya lumrah.” (SK53, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Tata tertib SDM Koperasi Karyawan Pura Group tidak terdokumentasi dengan baik menunjukkan lemahnya pengelolaan karyawan Koperasi. Meskipun terdapat presensi *finger print*, namun tanpa adanya tata tertib SDM yang jelas akan membuat karyawan mempunyai kesempatan untuk lalai. Selain itu, tidak

terdokumentasinya tata tertib SDM akan mengurangi penilaian kesehatan Koperasi karena tata tertib SDM merupakan salah satu komponen penilaian pada aspek manajemen yang memerlukan bukti tertulis saat penilaian kesehatan Koperasi dilakukan yang kemudian diakan pengecekan silang terhadap karyawan Koperasi.

e. Anggota Koperasi Berperan Melalui Partisipasi.

Dalam *behavioral checklist* dan *fieldnotes* terlihat bahwa anggota Koperasi berpartisipasi dalam kegiatan usaha Koperasi terlihat dalam. Setiap hari Koperasi tidak pernah sepi dari anggota yang melakukan simpanan ataupun pinjaman. Adanya kesadaran untuk membayarkan kewajibannya juga dimiliki oleh anggota Koperasi sebagaimana pernyataan Ibu Siti Fatonah berikut ini:

“Aku nggak pernah punya masalah karena gini *lho* mbak, *nek* (kalau) prinsip saya, aku gini *lho*, aku kan sudah bisa meminjam, untuk apa sih untuk memperlumalahkan gitu.. *misale*, *mbayar* (misalkan, membayar) nunggak itu *ndak seneng* (tidak suka) aku.” (FT13, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.21 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Adanya sistem potong gaji yang digunakan Koperasi Karyawan Pura Group untuk pembayaran pinjaman oleh anggota dapat meminimalisir terjadinya kredit macet. Keberadaan sistem potong gaji untuk pembayaran pinjaman di Koperasi diutarakan oleh Ibu Nor Khomsatun seperti berikut ini:

“Langsung dipotong dari kolektor. Kita *ndak usah* (tidak perlu) bayar, dipotong gaji langsung.” (NR33, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.40 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Pihak yang melakukan potongan gaji adalah bagian EDP. Seperti hal yang dikemukakan Bapak Sukari saat menanggapi pertanyaan peneliti mengenai EDP berikut ini:

“EDP termasuk di *cost control* (unit keuangan). Itu kan untuk potongan administrasi jadi hutang-hutang apa saja yang ada di Koperasi, di waserda itu. Ya, pemotong gaji. Itu disana tempatnya.” (SK 39-40, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Sistem potong gaji yang sudah terstruktur membuat Koperasi Karyawan Pura Group memiliki resiko kerugian yang rendah. Pengembangan partisipasi anggota sangat perlu diupayakan untuk memperkuat usaha Koperasi. Dengan anggota yang berjumlah 6.741 orang, seharusnya mampu memberikan kontribusi yang signifikan bagi usaha yang dijalankan oleh Koperasi Karyawan Pura Group.

f. Pengurus Melaksanakan Fungsi Pengawasan.

Dalam prakteknya, pengurus Koperasi Karyawan Pura Group tidak melakukan fungsi pengawasan. Proses pengawasan dilakukan oleh pengawas sedangkan Pengurus bertugas untuk mempertanggung jawabkan kinerja karyawan kepada anggota Koperasi. Berikut pernyataan dari Ibu Sri Ratna Mayawati:

“Kinerja karyawan kan dipertanggungjawabkan kepada pengurus, pengurus kepada anggota kan gitu, karena karyawan itu intinya membantu pengurus. Kalau badan pengawas itu hanya mengawasi pekerjaan pengurus dan karyawan. Jalannya sehari-hari pekerjaan dijalankan seperti apa ya itu, kalau itu lebih kepada pengawasan untuk internal audit lah itu kalau setiap tahun ada eksternal yang dilakukan kantor akuntan publik, yang ini ada internal audit yang bisa sewaktu-waktu dijalankan dan dilaksanakan oleh pengawas gitu. Jadi ya kita menghindari jika da kebocoran, hal-hal yang tidak diinginkan gitu seperti itu. Ya sering karena BP (Badan Pengawas) kan fungsinya wakil anggota juga untuk mengawasi pengurus, jalannya Koperasi.” (MY18-19, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 11.43 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Fungsi pengawasan yang dilakukan oleh pengawas dan bukan pengurus juga diutarakan oleh karyawan Koperasi Pura Group, Bapak Aceng M. seperti berikut:

“Kalau pengurus sesuai dengan fungsinya kan menentukan kebijakan, arah bisnis di Koperasi baik itu menyangkut kebutuhan anggota, terutama mungkin acuannya untuk memenuhi kesejahteraan anggota ditambah dari segi suku bunga, terus rencana kerja kedepan itu yang menentukan pengurus. Kalau badan pengawas ya sesuai dengan namanya, mengontrol hasil kinerja dan segala mungkin sesuatu yang berhubungan pekerjaan melenceng atau engga gitu.” (AC7, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Fungsi pengawasan di Koperasi Karyawan Pura Group masih belum berjalan maksimal. Hal ini disebabkan oleh kurangnya intensitas pengurus dan pengawas untuk berada di Koperasi. Hal ini dikarenakan pengurus dan pengawas masih bekerja di perusahaan sebelum ke Koperasi seperti yang diutarakan oleh karyawan Koperasi, Ibu S. Q. Layli berikut ini:

“Kalau pengawas belum tentu. Pas kalau ada *meeting-meeting* atau apa gitu kalau pengawas kan ga setiap hari cuma tertentu pas ada *meeting* atau bahas apa gitu. Kalau pengurus tiap hari memang kerjanya disini kan sore, kalau pengurus ada di unit kan kerja di unit dulu dia, waktunya setelah jam kerja.” (LY3, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 14.24 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Intensitas pengawas yang tidak setiap hari ke Koperasi juga dibenarkan oleh Bapak Aceng M. dalam pernyataannya berikut ini:

“Oh kalau pengawas tidak setiap setiap hari dan harus dipahami bahwa pengurus dan pengawas tidak karyawan sini (Koperasi). Mereka perwakilan dari unit-unit yang ditunjuk pada saat rapat anggota. Jadi jam kerjanya setelah mereka menyelesaikan pekerjaan di unit masing-masing baru kesini.” (AC8, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Bapak Sukari juga memberikan pernyataan yang serupa bahwa pengawas tidak datang ke Koperasi setiap hari, sebagaimana berikut ini:

“Sering datang ke Koperasi tapi *ndak* (tidak) setiap hari misalnya untuk laporan-laporan itu kan biasanya per bulan, tapi yang sering dia melakukan kesini 2minggu sekali. Tidak terus semuanya hadir *ndak* (tidak), karena kesibukan dari diperusahaan ya kadang-kadang ada perwakilan lah.” (SK12, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Sejauh ini, fungsi pengawasan masih kurang intens dilakukan baik pengurus maupun pengawas. Hal ini disebabkan oleh kesibukan pengurus dan pengawas di perusahaan (PT. PURA). Pengurus ke Koperasi hanya ketika sore hari se usai menjalankan pekerjaannya di perusahaan. Fungsi pengawasan yang tidak dijalankan secara maksimal inilah yang membuat penurunan etos kerja karyawan sehingga mengurangi kinerja Koperasi Karyawan Pura Group.

4.2.3 Hal-Hal yang Berkaitan dengan Penilaian Kesehatan Aspek Manajemen Poin Kelembagaan

a. Struktur Organisasi Koperasi.

Selama observasi dan dokumentasi yang dilakukan terdapat struktur organisasi yang jelas. Di dalam struktur organisasi Koperasi tersebut tidak ada perangkapan jabatan maupun jabatan kosong yang terjadi di Koperasi Karyawan Pura Group. Hal ini dibuktikan dengan struktur organisasi Koperasi dalam

Gambar 4.1

b. *Job Description* atau rincian tugas.

Koperasi Karyawan Pura Group tidak memiliki dokumen *job description*. Selama masa penelitian tidak ditemukan adanya bukti tertulis dalam bentuk dokumentasi. Namun dalam observasi terlihat bahwa karyawan Koperasi Karyawan Pura Group mampu melaksanakan tugasnya masing-masing. Selama wawancara juga karyawan mampu menjelaskan apa saja yang menjadi tugasnya setiap hari. Salah satu informan, yaitu Bapak Aceng M. mendeskripsikan tugasnya sebagai berikut:

“Sesuai dengan tugas kasir ya menerima dan mengeluarkan uang, garis besarnya kan seperti itu, dengan dilengkapi dengan data-data kayak apa itu kuitansi. Kalau disini kan pakai BKM (Bukti Kas Masuk), dengan dilampirkan dengan bukti-bukti yang sudah disepakati dengan pelaksana harian supaya tidak ada masalah nanti.” (AC12, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Karyawan Koperasi lainnya, Ibu S. Q. Layli yang berada di bagian kesekretariatan juga mendeskripsi pekerjaan yang dilakukan seperti berikut ini:

“Ya kalau aku kan di kesekretariatan tadi ya terus ada surat keluar masuk itu, terus bikin surat keluar juga. Kalau kaitannya dengan anggota nggak ada. Ya ini, ada beasiswa itu ya beasiswa itu kan sama anggota, kalau yang lain nggak ada.” (LY9, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 14.24 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Kemudian karyawan Koperasi Pura Group, Bapak Sukari yang berada pada unit pinjaman juga mampu menjelaskan rincian tugasnya sebagai berikut:

“Gini ya, kita duduk manis dulu terus kita siap untuk menunggu anggota yang mau pinjam, nah kalau orang yang mau pinjam itu sudah tahu persyaratannya, ke Koperasi ke tempat saya, kita melakukan pengecekan, kalau pengecekan itu ternyata sudah semua, bagus, kita tinggal memberikan solusi besok bisa realisasi tanggal ini, tapi kalau *umpama* (misal)nya prosedur atau permohonan itu sampai ada kekurangan, juga kita kasih tahu kekurangan dimana. Kasih contoh, bila perlu dikasih tulisan biar

dia tidak usah menghafalkan administrasi, itu tertulis biar dia bisa melengkapinya.” (SK21, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Ibu Sri Ratna Mayawati selaku Manajer Koperasi merangkum semuanya dalam wawancara dengan menyatakan bahwa tiap karyawan memiliki *job description* sesuai tugas, wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing seperti berikut ini:

“Jadi dia (karyawan) selaku pemegang *job* kasir harus bagaimana, kalau di bagian pinjaman kolektor harus bagaimana, pelayanan pinjaman harus bagaimana di administrasi, penagihan harus bagaimana, akunting juga sudah ada *job-jobnya* tersendiri, sudah ada *job* deskripsinya, jadi harus menjalankan kinerjanya sesuai tugas, wewenang dan tanggungjawabnya.” (MY14, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 11.43 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Karyawan mampu mendeskripsikan tugasnya setiap hari mengindikasikan bahwa pada Koperasi Karyawan Pura Group tugas masing-masing karyawan Koperasi telah diketahui dan sudah dijalankan. Namun hal tersebut belum maksimal karena tidak ditemukan dokumentasi dari *job description* yang jelas. Dengan demikian, memungkinkan karyawan tidak memahami rincian tugasnya dengan jelas. Selain itu, tidak terdokumentasinya *job description* dengan baik tentunya akan mengurangi penilaian kesehatan Koperasi. Padahal, salah satu poin penilaian kesehatan Koperasi adalah memiliki tata tertib SDM yang dibuktikan secara tertulis.

c. Terdapat Dewan Pengawas di dalam Koperasi.

Koperasi Karyawan Pura Group memiliki dewan pengawas yang sah. Dibuktikan dengan struktur organisasi pada **Gambar 4.1** dan ketika wawancara tidak ada yang menyangkal adanya pengawas.

d. Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP).

Selama proses pengumpulan data, saat melakukan observasi maupun dokumentasi, tidak ditemukan dokumen mengenai Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang terdokumen dengan jelas di Koperasi Karyawan Pura Group. Disisi lain, manajer Koperasi mengakui adanya Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) saat wawancara dilakukan sebagaimana berikut ini:

“Ya kalau SOP SOM kan juga beda-beda tergantung organisasinya kalau SOP kan lebih ke arah ini ya *user* atau yang kita layani atau *customer* bagaimana kita misalkan SOP suatu pinjaman itu kan sudah ada, bisa dilihat di Pak Marjo (koordinator USP). Bagaimana SOP untuk penyimpanan uang, untuk penyetoran di bank, kemudian stok uang di kas kita seperti apa, semua sudah ada prosedur-prosedurnya. Jadi diatur sistem kerjanya supaya ya itu tadi menghindari hal-hal yang tidak diinginkan semua tuh sudah ada prosedurnya. SOP itu dibuat supaya efisien dan efektif dan juga menghindari hal-hal yang tidak diinginkan. Itu semua sudah ada prosedurnya kalau karyawan mau keluar, karyawan mau *ndak* masuk, karyawan sakit, itu kalau SOM ya, kalau untuk SOPnya anggota mau pinjam. Itu sudah diatur semua, sudah baku ya bisa berubah kalau *policynya* juga berubah kalau SOMnya ya kalau kita tidak memberlakukan SOM ya tentunya organisasi itu kan semrawut, ya kan? jadi, kita sudah ada SOM itu.” (MY13-14, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 11.43 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Pernyataan manajer Koperasi tersebut nyatanya tidak dibenarkan oleh karyawan Koperasi lainnya. Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan karyawan Koperasi, Bapak Sukari yang tidak dapat menjawab pertanyaan dari peneliti sebagai berikut:

“Kalau standar-standar itu saya kurang paham itu hanya manajer sama pengurus.” (SK62, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Ada juga yang mengira SOP dan SOM adalah *job description* seperti yang diutarakan Bapak Aceng M. sebagai berikut:

“Itu kan ada *job description* itu yang kalau tempat saya ya namanya kas, yang behubungan dengan kas, mulai dari ada jurnalnya itu, akuntingnya itu.” (AC43, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Ketidaktahuan karyawan mengenai SOP dan SOM juga semakin diperkuat dengan pernyataan Ibu S. Q. Layli yang menyatakan bahwa hanya koordinator saja yang memahami adanya SOP dan SOM padahal Bapak Aceng M. yang merupakan salah satu koordinator di unit kasir simpanan juga tidak mengetahui keberadaan SOP dan SOM.

“Kalau itu berarti dari masing-masing per koordinator.” (LY35, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 14.24 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) tidak terdokumentasi dengan baik dalam penelitian ini. Selain itu, karyawan Koperasi juga tidak memahami adanya Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP). Jika karyawan tidak mengetahui dan tidak memahami tentang Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP), maka dapat mengurangi penilaian kesehatan bagi Koperasi Karyawan Pura Group karena Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) harus dimiliki Koperasi secara dokumen tertulis dan dicek silang kepada karyawan saat dilakukan penilaian kesehatan.

e. Koperasi mempunyai sistem pengamanan yang baik terhadap semua dokumen penting.

Sistem pengamanan dokumen penting di Koperasi Karyawan Pura Group menggunakan lemari besi. Dokumen penting yang dimaksudkan adalah BPKB, sertifikat dan jamsostek yang digunakan peminjam sebagai jaminan. Terdapat 2 lemari besi di Koperasi Karyawan Pura Group yang berada di ruang manajer dan di ruang bagian pinjaman. Keberadaan lemari besi telah terdokumentasi dalam lampiran foto penelitian ini.

4.2.4 Peran Sumber Daya Manusia Koperasi Pura Group

a. Manajer Koperasi

Dalam wawancara, manajer Koperasi yaitu Ibu Sri Ratna Mayawati mengaku bahwa peran manajer sebagai pusat operasional Koperasi sebagaimana berikut ini:

“Ya peran saya *yo* termasuk sentral, kalau saya *ndak* (tidak) masuk aja susah hahaha saya sampai di rumah aja kerja, duduk aja masih sambil kerja, tapi sih ya ada wakil cuma mungkin berjalannya waktu kan pengalamannya beda ya.” (MY42, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 11.43 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Menurut karyawan Koperasi Pura Group, peran manajer lebih dinilai sebagai pengelola Koperasi. Sebagaimana dinyatakan oleh Bapak Aceng M. berikut ini:

“Yang mengontrol situasi yang ada disini, mewakili dari pengurus, karena pengurus kan tidak bisa memantau kinerja dan kebutuhannya apa, itu di *handle* sama bu maya.” (AC10, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Pernyataan tersebut tidak jauh berbeda dengan pernyataan dari karyawan Koperasi Pura Group lainnya, yaitu Bapak Sukari dalam kutipan wawancara berikut ini:

“Kalau manajer ya gini, sebelum hari ini kan pasti sudah ada angan-angan apa yang akan dikerjakan. Yang namanya manajer itu kan dari awal karyawan dulu, karyawan diajak bekerja, sorenya karyawan *wes rampung* (sudah sekesai) terus manajer yang ngecek terutamanya di kasir, setiap hari kan kasir harus laporan kan terus manajer yang mengecek.” (SK41, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Selain itu, Ibu S. Q. Layli juga ikut menyatakan bahwa peran manajer adalah sebagai pengelola Koperasi sebagaimana kutipan wawancara berikut ini:

“Ya ini apa sih, intinya mengelola ya, mengelola apa setiap unit usaha jadi kan nanti dari pengurus misalkan nanti ada kebijakan apa disampaikan ke manajer, nanti manajer kan juga menyampaikan ke masing-masing koordinator usaha mungkin untuk kemajuan usaha itu sendiri, mungkin kalau pas ada masalah-masalah apa nanti kan disampaikan juga ke manajer, terus nanti kan juga manajer bisa ini menyelesaikan baru ke pengurus. Kalau penanggung jawab enggak, kalau penanggungjawab itu kan tetep pengurus. Ya, ini aja melaksanakan istilahnya seperti pelaksana harian itu ya. Manajer itu kan pelaksana harian ya, jadi yang melaksanakan itu aja kegiatan-kegiatan sehari-hari” (LY18-19, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 14.24 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Selain wawancara, dalam penelitian ini juga menggunakan lembar *behavioral checklist* yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana peran manajer Koperasi dalam kesehariannya di dalam Koperasi karyawan Pura Group. Data dalam *behavioral checklist* yang dikumpulkan selama penelitian menunjukkan beberapa perilaku yang ditunjukkan oleh manajer Koperasi untuk menilai perannya di dalam Koperasi. Hasil *behavioral checklist* penelitian untuk manajer Koperasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Behavioral Checklist Manajer Koperasi

Dimensi	Indikator Perilaku yang Terlihat	Checklist (√)
Membuat kebijakan yang disetujui oleh pengurus.	<ul style="list-style-type: none"> Manajer membuat keputusan-keputusan yang sifatnya operasional. Sebelum melakukan sesuatu manajer berkoordinasi dengan pengurus. 	√ √
Mengelola modal dan asset yang dimiliki Koperasi.	<ul style="list-style-type: none"> Manajer melakukan pinjaman untuk membantu permodalan Koperasi Manajer mengecek laporan keuangan Koperasi secara berkala 	√ √
Menjaga komunikasi dengan anggota Koperasi dan karyawan dibawahnya.	<ul style="list-style-type: none"> Manajer menyapa orang-orang yang berada di Koperasi ketika datang bekerja Manajer berkomunikasi dengan karyawan Koperasi Manajer berbincang dengan anggota Koperasi yang hadir 	√ √
Mengawasi dan menilai prestasi kerja karyawan-karyawan Koperasi.	<ul style="list-style-type: none"> Manajer mengawasi kegiatan operasional Koperasi Manajer mengawasi kinerja karyawan 	√ √

Sumber data: *Behavioral Checklist* yang diolah, 2015

Beberapa perilaku yang ditunjukkan manajer Koperasi Karyawan Pura Group mengindikasikan peran manajer di dalam Koperasi. Berikut penjelasan mengenai perilaku yang ditunjukkan manajer Koperasi Karyawan Pura Group:

- a. Membuat kebijakan yang disetujui oleh pengurus.

Manajer membuat kebijakan yang sifatnya operasional, namun untuk kebijakan yang sifatnya aturan-aturan dibuat oleh pengurus. Manajer hanya sebagai perpanjangan tangan pengurus dalam melaksanakan kegiatan Koperasi sehari-hari. Hal ini ditunjukkan ketika sore hari

pengurus datang, manajer langsung menemui dan berbincang untuk berkoordinasi dengan pengurus.

b. Mengelola modal dan asset yang dimiliki Koperasi.

Pengelolaan modal dilakukan oleh manajer Koperasi dengan cara pengecekan laporan keuangan secara berkala. Khusus untuk laporan kas dan piutang usaha dilakukan setiap hari. Pengelolaan modal juga dilakukan oleh manajer dengan menjalin hubungan kerjasama dengan pihak bank.

c. Menjaga komunikasi dengan anggota Koperasi dan karyawan dibawahnya.

Manajer berkomunikasi dengan karyawan Koperasi ketika mengecek laporan keuangan dan kegiatan lain yang berhubungan dengan pekerjaan. Sedangkan komunikasi dengan anggota Koperasi hanya dilakukan saat acc plafond pinjaman saja.

d. Mengawasi dan menilai prestasi kerja karyawan-karyawan Koperasi.

Manajer mengawasi kegiatan operasional Koperasi dan mengawasi kinerja karyawan melalui ruangan manajer. Ruang manajer Koperasi Karyawan Pura Group diberi sekat kaca sehingga segala aktivitas Koperasi dapat terlihat dari posisi duduk manajer.

Selain menggunakan *behavioral checklist*, penelitian ini juga menggunakan *fieldnotes* untuk mencatat segala macam hal-hal yang terjadi di Koperasi selama masa penelitian. Berikut *fieldnotes* yang telah terorganisir sesuai dengan hal-hal yang dilakukan manajer:

Tabel 4.2

Catatan (*fieldnotes*) Manajer Koperasi

Tanggal Pengamatan	Waktu Pengamatan	Detail yang Diamati
15 Juli 2015	09.46	Setelah bercakap-cakap dengan bu Laily dan karyawan lain, manajer kembali mengecek laporan piutang.
	10.12	Ada anggota yang berkonsultasi mengenai penjamin dan dijelaskan oleh manajer secara rinci.
	10.20	Interaksi dengan pengurus bersifat dekat dan interaktif.
	10.30	Percakapan dengan pengurus membicarakan tentang bisnis lain diluar usaha Koperasi, mengindikasikan adanya jiwa kewirausahaan dalam diri manajer.
	10.50	Manajer berkomunikasi dengan pengurus via telepon.
	11.05	<p>Terdengar percakapan mengenai masalah antar pengurus dan mendapat teguran dari pengurus.</p> <p>Terdapat berkas laporan <i>meeting</i> yang dihadiri oleh pengurus, pengawas, koordinator dan pelaksana harian.</p> <p>Percakapan masih berlangsung via telepon, manajer memeberikan saran mengenai masalah yang terjadi antar pengurus.</p> <p>Dari ruang manajer bisa terlihat semua ruang karyawan yang ada sehingga mudah melakukan pengawasan.</p> <p>Pengakuan dari manajer via telepon bahwa kegiatannya hanya bisa dilakukan dengan duduk karena kaki yang masih sakit akibat kecelakaan.</p> <p>Manajer melayani anggota yang minta tanda tangan untuk utang dan diarahkan.</p> <p>Terlihat sesekali manajer menggunakan kalkulator setelah membaca laporan keuangan.</p> <p>Manajer mengkoordinir pembayaran biaya rumah sakit karyawan yang kecelakaan.</p> <p>Manajer mengarahkan anggota yang bermasalah untuk menghubungi pengurus langsung.</p>

	11.20	Kembali berkomunikasi dengan pengurus via telepon untuk menyelesaikan masalah antar pengurus. Mendapat telepon dari bank dan berbicara mengenai pinjaman
--	-------	---

Sumber data: *Fieldnotes* yang diolah, 2015

Dalam *fieldnotes* diatas, terlihat beberapa hal yang dilakukan dan dimiliki oleh manajer Koperasi Karyawan Pura Group. Hal-hal yang ditonjolkan oleh manajer Koperasi dalam proses pengamatan tersebut, diantaranya adalah: (a) manajer Koperasi mengkoordinir karyawan; (b) manajer Koperasi menyelesaikan tugasnya meskipun dalam keadaan sakit; (c) manajer Koperasi mengarahkan anggota Koperasi yang masih bingung; (d) manajer Koperasi menjaga komunikasi dengan pengurus; (e) manajer Koperasi memiliki jiwa kewirausahaan yang bagus untuk mengembangkan Koperasi; (f) manajer ikut memberikan saran kepada pengurus yang berselisih; (g) manajer Koperasi menghadiri *meeting* yang dihadiri pula oleh pengurus, pengawas, dan koordinator; (h) manajer Koperasi mengawasi kinerja karyawan; (i) manajer Koperasi berkoordinasi dengan karyawan Koperasi untuk mengurus pembayaran rumah sakit karyawan yang mengalami musibah, dan (j) manajer Koperasi menyampaikan masalah anggota Koperasi kepada pengurus.

b. Karyawan Koperasi

Dalam penelitian ini, diketahui bahwa peran karyawan Koperasi adalah sebagai pelaksana operasional Koperasi, seperti yang dinyatakan oleh manajer Koperasi, Ibu Sri Ratna Mayawati berikut ini:

“Justru pemegang peran di Koperasi kan karyawan karena dia yang melaksanakan tugas sehari-hari, dia operasional sehari-hari sehingga tanpa ada karyawan siapa yang melayani anggota, yang menjalankan tugas-tugas sehari-hari kan ya karyawan, makanya karyawan dibagi *job-job* itu supaya bisa melayani anggota dengan efektif dan efisien dan memuaskan anggota seperti itu.” (MY20, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 10.39 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Sebagai wajah dari Koperasi, karyawan Koperasi yang berhubungan langsung dengan anggota Koperasi dalam kesehariannya dituntut untuk ramah, namun diakui oleh anggota Koperasi bahwa tidak semua karyawan Koperasi Pura Group bersikap ramah terhadap anggota, sebagaimana keterangan dari Ibu Siti Fatonah dalam menanggapi pertanyaan peneliti mengenai peran karyawan Koperasi berikut ini:

“*Yo ono sing nyenengno, ono sing rak nyenengno* (ada yang menyenangkan ada yang tidak menyenangkan). Manusia kan beda-beda sih mbak ya kayak tadi yang tak omongin kadang-kadang ada sifat yang *koyok ngono iku lah*. (seperti itu lah). Ya lumayan, lumayan *apik* (bagus)” (FT28-29, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.21 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Hal tersebut kemudian dibenarkan oleh Ibu Nor Khomsatun yang mencetitakan bahwa saat beliau mendatangi Koperasi, tidak langsung disapa oleh karyawan, namun beliau yang menyapa dahulu karena merasa butuh. Sedangkan dalam hal respon yang diberikan oleh karyawan dalam menanggapi kebutuhan anggota dirasa sudah baik dan tanggap, seperti penjelasan berikut:

“Ya saya yang nyapa, yang butuh saya. H’a, yang butuh saya ya saya yang nyapa. Mbak saya mau ini, saya minta ini ya saya. Karyawan kan banyak, *ndak* (tidak) tahu butuh saya apa. Baik, langsung ditanggapi.” (NR48-51, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.40 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Dua pengakuan anggota Koperasi tersebut mengenai karyawan yang tidak ramah ditunjukkan juga melalui lembar *behavioral checklist* karyawan. Didalam *behavioral checklist* karyawan menunjukkan bahwa masih ada karyawan unit simpan yang tidak menerapkan senyum, sapa, salam kepada anggota yang bertransaksi. Berikut *behavioral checklist* perbandingan karyawan unit simpan dan unit pinjam di Koperasi Karyawan Pura Group:

Tabel 4.3

***Behavioral Checklist* Karyawan Unit Simpan Pinjam**

Dimensi	Indikator Perilaku	Checklist (√)
Berkompetensi dalam pekerjaan yang dilakukan.	• Karyawan paham atas apa yang menjadi tugasnya	√
	• Selalu datang tepat waktu • Tidak terlihat bingung dalam menjalankan tugas	√
Memiliki kesopanan dalam interaksinya di dalam Koperasi.	• Ramah terhadap anggota Koperasi maupun warga Koperasi lainnya	√
	• Berbicara sopan dengan nada yang tidak membentak	√
	• Senyum, sapa, salam selalu diterapkan	
Memiliki kemampuan komunikasi yang efektif.	• Mengerti permintaan anggota Koperasi	√
	• Memahami perkataan orang lain dengan tanggap	√
	• Berbicara dengan jelas dan mudah dipahami	√
Memahami kebutuhan anggota Koperasi	• Megerti permintaan anggota Koperasi sebagai <i>customer</i>	√
	• Melaksanakan permintaan anggota Koperasi sebagai <i>customer</i>	√

Sumber data: *Behavioral Checklist* yang diolah, 2015

Berikut penjelasan dimensi perilaku yang ditunjukkan kayawan Koperasi Pura Group di dalam Koperasi seperti berikut:

- a. Berkompetensi dalam pekerjaan yang dilakukan.

Dalam menjalankan tugas sehari-hari, karyawan Koperasi Pura Group sudah mengetahui dan melaksanakan tugas dan wewenangnya masing-masing.

- b. Memiliki kemampuan komunikasi yang efektif.

Semua aspek dalam dimensi ini telah tercapai. Karyawan Koperasi Pura Group mengerti permintaan anggota dan mampu menanggapi permintaan anggota Koperasi tersebut. Selain itu, karyawan Koperasi juga berbicara dengan jelas dan mudah dipahami

- c. Memiliki kesopanan dalam interaksinya di dalam Koperasi.

Karyawan Koperasi Pura Group khususnya unit simpan pinjam yang berhubungan langsung dengan anggota Koperasi sebagian besar sudah bersikap sopan, namun senyum, sapa dan salam tidak dilakukan oleh semua karyawan Koperasi. Hal tersebut terlihat pada adanya pegawai loket simpan yang tidak terlihat tersenyum atau ramah kepada anggota yang bertransaksi.

- d. Memahami kebutuhan anggota Koperasi.

Karyawan Koperasi Pura Group mampu memahami dan melaksanakan permintaan anggota Koperasi sebagai *customer*. Permintaan yang dimaksud adalah permintaan dalam hal pelayanan simpan dan pinjam.

Data pendukung lain di dalam penelitian ini untuk melihat peran karyawan Koperasi, terdapat dalam *fieldnotes* untuk karyawan Koperasi yang telah tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 4.4
Catatan (*fieldnotes*) Karyawan Koperasi

Tanggal Pengamatan	Waktu Pengamatan	Detail yang Diamati	
10 Juli 2015	14.00	Proses pengajuan jaminan cukup rapi dan teratur. Koordinator USP mampu menjelaskan tata cara pengajuan pinjaman dengan jelas.	
11 Juli 2015	09.10	Karyawan loket tetap di kursi untuk melayani anggota. Pak Marjo (koordinator USP) mengarahkan anggota yang ingin melakukan pinjaman.	
	10.15	Terlihat karyawan lain masih menyelesaikan tugasnya.	
13 Juli 2015	11.00	Manajer tidak hadir karena sakit, karyawan tahu dan aktivitas Koperasi masih berjalan seperti biasa.	
	12.50	Karyawan Koperasi sedang istirahat. Loker penerimaan uang masih buka.	
	13.10	Komputer-komputer masih menyala, beberapa karyawan masih bekerja.	
	13.20	Dokumen pinjaman tersusun rapi, fasilitas memadai.	
	13.30	Bu Rina menghandle bagian input untuk pemotongan gaji.	
	13.47	Aktivitas Koperasi kembali normal, sebagian besar karyawan sudah kembali bertugas. Bagian simpan masih melayani anggota yang melakukan transaksi.	
	13.55	Layar panggil nomor antrian dimatikan dan loket ditutup. Jam operasional loket selama bulan puasa pukul 09.00-14.00	
	14.10	Karyawan Koperasi terlihat mondar-mandir untuk menyelesaikan tugasnya. Aktivitas simpan sudah berhenti total, karyawan memeriksa jumlah transaksi hari ini. Karyawan pinjam masih sibuk menyelesaikan tugasnya.	
	14 Juli 2015	14.20	Tidak terlihat karyawan yang bersantai.
		13.15	Karyawan sibuk menyelesaikan tugas karena mendekati hari libur. Loker masih beroperasi.
13.45		Masih terlihat beberapa anggota yang melakukan transaksi dan melakukan interaksi dengan karyawan ataupun anggota lainnya.	

Sumber data: *Fieldnotes* yang diolah, 2015

Di dalam *fieldnotes* yang telah terorganisir untuk karyawan Koperasi Pura Group terlihat beberapa hal yang dimiliki karyawan Koperasi, yaitu: (a) karyawan Koperasi membantu anggota Koperasi yang mengalami kesulitan; (b) karyawan Koperasi melakukan semua tugas sesuai jam kerjanya; (c) karyawan Koperasi menjaga komunikasi dengan anggota Koperasi; (d) karyawan Koperasi melakukan tugasnya dengan giat; (e) adanya koordinasi antar karyawan Koperasi, dan (f) karyawan Koperasi patuh pada peraturan Koperasi.

c. Anggota Koperasi

Keanggotaan di Koperasi Karyawan Pura Group bersifat sukarela yang dimulai dengan adanya rasa kebutuhan. Hal tersebut diutarakan oleh anggota Koperasi, Ibu Siti Fatonah sebagaimana berikut ini:

“Dulu sih gak kepikiran *yo mbak* kalau punya *kepinginan* (keinginan) jadi anggota Koperasi kalau sudah punya anak kan ada kebutuhan yang mendadak-mendadak itu lho jadi aku ingin jadi anggota Koperasi jadi gampang gitu lho mbak lebih enak daripada cari-cari di luar kan kesulitan *nek* (kalau) disini kan enak, disitu kan udah ada *jaminane* (jaminannya) dari perusahaan.” (FT1, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.21 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Hal tersebut kemudian dibenarkan oleh Ibu Nor Khomsatun yang memberikan jawaban atas pertanyaan peneliti mengenai awal mula bergabung menjadi anggota Koperasi seperti berikut:

“Karena kebutuhan.” (NR1, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.40 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Karena kebutuhan, karyawan PT. PURA kemudian mendaftarkan diri untuk menjadi anggota Koperasi. Sebagaimana digambarkan oleh Manajer Koperasi, Ibu

Sri Ratna Mayawati menjelaskan peran anggota Koperasi sendiri adalah sebagai *user* atau pengguna jasa Koperasi sekaligus milik Koperasi, seperti berikut ini:

“Peran anggota sangat penting juga karena dia pengguna ya *user* (pengguna) juga sekaligus pemilik Koperasi karena Koperasi itu kan miliknya semua anggota, modalnya juga dari semua anggota, sehingga ya berperanan penting. Tanpa anggota siapa yang kita layani.” (MY22, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 10.39 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Dalam peranannya sebagai pengguna atau *user*, anggota Koperasi Karyawan Pura Group dinilai karyawan Koperasi sudah baik dengan mematuhi segala peraturan yang ada di Koperasi seperti yang dijelaskan Bapak Sukari berikut ini:

“Sudah melakukan semua, kinerja yang dilakukan sudah bagus, jadi apa yang dikehendaki oleh Koperasi semuanya sudah bagus dan lancar sampai sekarang juga tidak ada kendala. Dari anggota ada permintaan, disamping itu dari rencana-rencana yang diterapkan tahun ini sudah *manut* (patuh), sudah jalan.” (SK77, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Namun kebanyakan peran anggota Koperasi Karyawan Pura Group cenderung hanya memanfaatkan Koperasi sebagai pemenuh kebutuhan saja tanpa adanya rasa memiliki, seperti yang dijelaskan Bapak Aceng M. berikut:

“Kebanyakan kan selama ini ya peran dari anggota ya pinjam. Karena dalam pikiran mereka ya pinjam adalah tempat untuk memecahkan solusi, mereka jarang sih memberikan saran untuk kemajuan-kemajuan Koperasi kecuali pada saat rapat anggota kan ada dengar pendapat kadang itu baru menyampaikan saran-saran” (AC32-33, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Hal tersebut kemudian dijelaskan oleh anggota Koperasi, yaitu Ibu Nor Khomsatun bahwa sebenarnya tanpa diberitahu pun anggota Koperasi sudah mengetahui Koperasi, namun untuk peran anggota Koperasi sendiri masih rendah,

hanya sebatas kalau butuh pinjaman saja. Berikut kutipan wawancara yang dilakukan kepada Ibu Nor Khomsatun:

“*Ngga usah* (tidak perlu) bilang sudah pada tahu, aku *pengen gawe* (ingin membuat) anggota, aku *pengen* (ingin) hutang. *Ngga usah* (tidak perlu) dikasitau, yang belum punya itu juga sudah tahu sendiri. Utang pun misalkan dia *ndak* (tidak) butuh juga *ndak* (tidak) utang walaupun punya kartu anggota. Kartu anggota dibutuhkan kalau memang baru sangat butuh.” (NR70, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.40 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Kesadaran anggota Koperasi Karyawan Pura Group perlu ditingkatkan kembali mengingat loyalitas anggota Koperasi sangat dibutuhkan bagi perkembangan Koperasi. Ibu Rumiwati selaku Kasi Pemberdayaan Koperasi Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM Kudus juga menyatakan bahwa kendala yang masih dihadapi Koperasi-Koperasi yang ada di Kudus adalah kurangnya kesadaran anggota Koperasi untuk menentukan arah atau tujuan apa yang ingin dicapai oleh Koperasinya. Berikut kutipan wawancara yang dilakukan dengan Ibu Rumiwati:

“Masalah biasanya itu adalah kepentingan, kebutuhan anggota yang sebenarnya itu tanpa tahu duduk permasalahannya. *Sing dipermasalahkan ki SDM jane anggotane ki karepe kepiye ki* (yang dipermasalahkan adalah seharusnya SDM itu kemauan anggotanya gimana) jadi belum benar-benar tahu Koperasimu *mbok bawa kemana nek koe takon koyo ngono ki kepiye* (mau dibawa kemana kalau kamu tanya seperti itu gimana) seluruh pertanyaan itu diangkat karena keterbatasan SDM, itu lho rendahnya kualitas SDM utamanya anggota.” (RM10, wawancara dilakukan pada tanggal 12 Februari 2015 pukul 09.44 di ruang Kasi Pemberdayaan Koperasi Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM Kudus)

Salah satu cara membangun Koperasi adalah dengan memberikan kritik dan saran. Upaya peningkatan kualitas Koperasi dapat dilakukan jika anggota menyampaikan kritikan atau saran kepada Koperasi agar pembenahan terhadap

pelayanan maupun sistem dapat terus dikembangkan. Terlebih bagi anggota Koperasi yang seharusnya berperan serta aktif dalam memberikan kritik dan saran. Namun di dalam Koperasi Karyawan Pura Group, anggota Koperasi Karyawan Pura Group yang menjadi informan dalam penelitian ini mengaku tidak pernah mengajukan kritik dan saran. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang diutarakan oleh anggota Koperasi, yaitu Ibu Nor Khomsatun seperti berikut ini:

“Nggak pernah aku, karena pelayanannya sudah baik jadi *ndak* (tidak) pernah saya kritik, *ndak usah* (tidak perlu)” (NR11, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.40 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Anggota Koperasi Karyawan Pura Group lainnya, yaitu Ibu Siti Fatonah juga menyatakan tidak pernah menyampaikan kritik dan saran. Secara tersirat, hal tersebut dikarenakan Ibu Siti Fatonah sudah dekat dengan semua karyawan Koperasi sehingga timbul perasaan *ewuh* (sungkan) sebagaimana kutipan wawancara berikut:

“*Ndak* (tidak) *masalahe wonge wes deket-deket mbek aku kabeh sih* (masalahnya orangnya sudah dekat dengan saya semua sih).” (FT25, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.21 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Kedua informan anggota Koperasi Karyawan Pura Group yang sama-sama aktif dalam kegiatan usaha Koperasi serta sering datang ke Koperasi Karyawan Pura Group mengaku tidak memberikan kritik dan saran membangun terhadap Koperasi. Serta adanya kecenderungan hanya memanfaatkan Koperasi sebagai alat untuk memperlancar pemenuhan kebutuhan saja tanpa dibarengi dengan loyalitas membuat peran dari anggota Koperasi menjadi tidak maksimal. Hal

tersebut terlihat pada tidak tercapainya semua dimensi yang diteliti pada lembar *behavioral checklist*. Berikut data yang menunjukkan peran anggota Koperasi:

Tabel 4.5

Behavioral Checklist Anggota Koperasi

Dimensi	Indikator Perilaku	Checklist (√)
Memenuhi semua kewajiban dan melunasi segala pembayaran kepada Koperasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan transaksi di Koperasi • Membayar simpanan wajib dan simpanan pokok • Membayar cicilan pinjaman tepat waktu 	√ √ √
Mematuhi keputusan mayoritas atau menaati keputusan yang dihasilkan dalam Rapat Anggota Tahunan.	<ul style="list-style-type: none"> • Menerapkan peraturan Koperasi yang berlaku • Parkir sesuai tempat yang disediakan 	√ √

Sumber data: *Behavioral Checklist* yang diolah, 2015

Perilaku yang ditunjukkan anggota Koperasi Karyawan Pura Group dalam perannya di dalam Koperasi sehari-hari adalah sebagai berikut:

- a. Memenuhi semua kewajiban dan melunasi segala pembayaran kepada Koperasi.

Anggota Koperasi Karyawan Pura Group melakukan transaksi di Koperasi. Pelunasan kewajiban hutang kepada Koperasi dijalankan melalui sistem potong gaji, sehingga tidak ada anggota yang telat untuk membayar hutang dan mengurangi resiko kredit macet.

- b. Mematuhi keputusan mayoritas atau menaati keputusan yang dihasilkan dalam Rapat Anggota Tahunan

Anggota Koperasi mematuhi segala macam keputusan yang telah ditetapkan saat Rapat Anggota Tahunan dan menaati aturan-aturan di

dalam Koperasi Karyawan Pura Group, seperti parkir sesuai dengan tempatnya, mengantri dengan rapi dan sesuai nomor panggil saat melakukan simpanan maupun pinjaman.

Tabel 4.6

Catatan (*fieldnotes*) Anggota Koperasi

Tanggal Pengamatan	Waktu Pengamatan	Detail yang Diamati
10 Juli 2015	13.30	Aktivitas USP lumayan ramai. Pelayanan pinjaman didatangi beberapa anggota.
11 Juli 2015	08.30	Terlihat beberapa orang yang sedang melakukan transaksi simpanan Ada 2 orang yang melakukan transaksi pinjaman. Antrian anggota cukup ramai. Karyawan dan anggota saling bercakap-cakap. Anggota yang baru datang saling berbincang.
13 Juli 2015	11.35	Kondisi USP Kopkar Pura semakin ramai
	11.00	Terlihat dua orang sedang mengantri ambil uang. Anggota silih berganti melakukan bagian simpan aktivitasnya.
14 Juli 2015	14.10	Bagian simpan masih melayani anggota yang melakukan transaksi.
	13.15	Terdapat beberapa anggota melakukan transaksi.
	13.45	Masih terlihat beberapa anggota yang melakukan transaksi dan melakukan interaksi dengan karyawan ataupun anggota lainnya.
15 Juli 2015	08.40	Loket masih beroperasi seperti biasa, beberapa anggota terlihat mengantri.

Sumber data: *Fieldnotes* yang diolah, 2015

Dalam *fieldnotes* dapat terlihat peran anggota Koperasi Karyawan Pura Group di Dalam Koperasi adalah sebagai berikut: (a) Anggota melakukan

kegiatan di Koperasi dengan antusias; (b) Anggota setiap hari berpartisipasi dalam usaha Koperasi; (c) Anggota berinteraksi dengan karyawan Koperasi, dan (d) Anggota berinteraksi dengan manajer Koperasi

Dalam prakteknya, Koperasi Karyawan Pura Group memperbolehkan karyawan Koperasi untuk menjadi anggota Koperasi Karyawan Pura Group. Berikut pernyataan dari manajer Koperasi, Ibu Sri Ratna Mayawati yang menunjukkan bahwa karyawan Koperasi boleh menjadi anggota Koperasi Karyawan Pura Group.

“Boleh kan, karyawan, pengurus jadi anggota juga, saya juga anggota.” (MY21, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 10.39 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Karyawan Koperasi juga menyatakan hal yang sama. Seperti yang diutarakan Bapak Sukari berikut ini:

“Karyawan Koperasi berusaha harus jadi anggota.” (SK26, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group).

Karyawan lainnya, Bapak Aceng M. juga menyatakan bahwa karyawan Koperasi boleh menjadi anggota Koperasi Karyawan Pura Group.

“Oh harus itu kita sendiri jadi anggota keuntungan anggota kan karena Koperasi butuh dana kadang-kadang untuk pinjam selain untuk setting.” (AC24, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 15.31 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Ibu S. Q. Layli juga membenarkan bahwa karyawan Koperasi boleh menjadi anggota Koperasi Karyawan Pura Group, sebagaimana kutipan wawancaranya berikut:

“Iya, ini hampir semua ya memang kan isitilahnya wajib ya.” (LY11, wawancara dilakukan pada tanggal 14 Juli 2015 pukul 14.24 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Anggota Koperasi Karyawan Pura Group adalah Karyawan PT. PURA. Namun, karyawan Koperasi yang berstatus bukan karyawan PT. PURA dapat bergabung menjadi anggota Koperasi di Koperasi Karyawan Pura Group. Padahal untuk anggota non karyawan PT. PURA sendiri dapat dilayani pada cabang Koperasi Karyawan Pura Group, yakni KSU Tanjung Jati. Sehingga, hal tersebut dapat menghambat kinerja karyawan Koperasi yang bersangkutan karena pecahnya fokus karyawan Koperasi untuk aktif menjadi anggota Koperasi atau aktif menjalankan tugasnya di Koperasi. Adanya hal tersebut juga memungkinkan karyawan Koperasi untuk mementingkan dirinya sendiri melalui Koperasi karena anggota Koperasi adalah pemilik, sedangkan karyawan Koperasi tersebut menjadi anggota Koperasi yang memiliki Koperasi.

4.2.5 Pendidikan PerKoperasian Bagi Sumber Daya Manusia Koperasi Karyawan Pura Group

Untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia Koperasi, penting bagi Koperasi untuk senantiasa memberikan pendidikan dan pelatihan baik untuk pengurus dan pengawas, manajer, karyawan maupun anggota Koperasi. Bapak Kisyono dari Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM, mengatakan bahwa pelatihan dan pendidikan Koperasi itu penting untuk peningkatan Sumber Daya Manusia, sebagaimana diungkapkan berikut ini:

“Itu kan tujuannya untuk peningkatan SDM. Lah untuk meningkatkan SDM itu macam-macam ada yang melalui pelatihan, ada yang melalui magang, *magang iku ditempatno ning Koperasi liyo kon sinau* (magang itu

ditampatkan di Koperasi lain disuruh belajar) mungkin satu bulan, 2 minggu, ada yang berbentuk study banding, jadi membandingkan *Koperasi iku ngene Koperasine wong liyo iku ngene* (Koperasi itu begini, Koperasi lain begitu) *nek Koperasi duite okeh wonge serombongan kabeh nek Koperasine ijeh cilik ijeh melarat, yo mungkin penguruse tok* (kalau Koperasi uangnya banyak orangnya satu rombongan semua, kalau Koperasinya masih kecil, masih melarat ya pengurusnya saja). Itu yo tergantung kondisi di masing-masing Koperasi. Semua sumber ilmu itu sebagian besar dari dinas. Dari dinas mengarahkan *Koperasine dewe* (Koperasinya sendiri) itu kalau swadana tapi kalau yang menyelenggarakan pemerintah, semua didukung oleh anggaran pemerintah. Gitu lho, misalkan aku ngelatih kayak tahun *wingi* (kemarin) 4 angkatan tiap angkatan *wong 40* (40 orang) atau berapa itu. Mereka kita datangkan, kita latih, kita datangkan tutor-tutor khusus barangkali sesuai dengan kebutuhan mereka. Kan tekniknya seperti itu. Tugas kita dalam mengembangkan Koperasi itu kita pilah-pilah, Koperasi sing kuat, metode apa yang kita anu tekniknya bagaimana itu ada istilahnya kurikulumnya. Jadi tidak bisa disamakan Koperasi yang ecek-ecek sama Koperasi sing *gede* (besar). Tingkat kebutuhannya lain. Koperasi *gede* (besar) udah mapan pasti tingkat kebutuhannya dengan IT. Gitu lho jadi kita ini bagaimana menciptakan kebutuhan Koperasi. *Nek Koperasi cilik yo rak iso* (kalau Koperasinya kecil ya tidak bisa).” (KS6-8, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Februari 2015 pukul 13.14 WIB di ruangan Kasi Kelembagaan Koperasi Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM)

Koperasi Karyawan Pura Group merupakan Koperasi Karyawan terbesar di Kudus. Karena besar, seharusnya tidak menjadi suatu masalah jika Koperasi mau dan mampu mengirimkan Sumber Daya Manusia Koperasinya untuk mengikuti pelatihan secara berkala dan didelegasikan secara bergilir. Namun kenyataannya, menurut pengakuan dari manajer Koperasi, yaitu Ibu Sri Ratna Mayawati, Koperasi Karyawan Pura Group tidak melakukan proses pendidikan dan pelatihan (diklat) untuk akhir-akhir ini. Proses pendidikan dan pelatihan pernah dilakukan pada jaman dahulu saat Koperasi sedang resesi, sedangkan ketika Koperasi menyarankan karyawan Koperasi untuk mengikuti proses pendidikan dan pelatihan, karyawan Koperasi tersebut tidak mau untuk mengikutinya, sebagaimana penjelasan Ibu Sri Ratna Mayawati berikut ini:

“Dulu sih sering ya kepada anggota ditujukan supaya anggotanya lebih pintar *ngerti* (tahu) Koperasi, tidak hanya protes, seperti itu. Ya kayak penyuluhan gitu ada nasasumber dari dinas Koperasi gitu, tapi setelah anggota sudah pada mudeng ya sudah. Dulu hampir setiap tahun saya ngadain penyuluhan sekarang anggota sudah pada bisa menerima lah ya sudah, kalau dulu kan seringnya protes, ga *mudeng* (mengerti), kok aku kok dipotong gini-gini kok *ngene-ngene* (begini-begini) ya, jadi kesadarannya kurang, maunya hutang *mbayare* (bayarnya) susah ya gitu. Ya kalau ada pelatihan dari eksternal ya dari dinas Koperasi atau dekopin atau dinas pajak ya kita kirim. Kalau misalkan bayar pun ada pelatihan apa yang bayar pun tetep kita ikutkan atau komputer atau apa. Seringnya sih jarang ya, pada nggak mau.” (MY33-36, wawancara dilakukan pada tanggal 15 Juli 2015 pukul 10.39 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Bapak Sukari sendiri mengaku pernah mengikuti pelatihan dan pendidikan perKoperasian yang diselenggarakan DEKOPIN. Sedangkan untuk proses diklat yang diselenggarakan oleh Koperasi Karyawan Pura Group sendiri belum pernah dilakukan. Namun, diakui informan bahwa terdapat proses penyampaian informasi mengenai perKoperasian kepada karyawan Koperasi melalui manajer Koperasi atau pengurus Koperasi. Hal tersebut dikutip dalam pernyataan Bapak Sukari berikut ini:

“Ya seminar di DEKOPIN itu pernah, terus disana DEKOPIN itu juga pernah kesini. Kalau Koperasi sendiri ya tidak memberikan pelatihan, nggak cuma setiap kita ngumpul bersama, kebetulan-kebetulan apa yang pernah dialami oleh pengurus maupun pelaksana harian yang dia itu pernah ikut pelatihan itu juga disampaikan, jadi *ngiras-ngirus* (sekalian) kegiatan itu tidak menuntut semuanya untuk ikut tapi pas kebetulan ada rapat perlu adanya pembenahan maka perlu dari pengurus untuk mengadakan solusi yang terbaik.” (SK55-56, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Dari pihak anggota Koperasi Karyawan Pura Group, Ibu Nor Khomsatun membenarkan bahwa tidak ada pelatihan yang pernah diselenggarakan oleh Koperasi Karyawan Pura Group untuk anggota Koperasi. Berikut tanggapan Ibu

Nor Khomsatun atas pertanyaan mengenai pernah atau tidaknya mengikuti diklat Koperasi:

“*Ndak* (tidak).” (NR46, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.40 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Anggota Koperasi Karyawan Pura Group lainnya, Ibu Siti Fatonah juga menyatakan hal yang sama, yaitu Koperasi tidak pernah melakukan diklat. Berikut jawaban Ibu Siti Fatonah mengenai pertanyaan pernah atau tidaknya mengikuti diklat Koperasi:

“*Ndak* (tidak) ada. *Gak tahu ngono iku* (tidak pernah seperti itu). Belum pernah” (FT33, wawancara dilakukan pada tanggal 11 Juli 2015 pukul 10.21 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Koperasi Karyawan Pura Group tidak pernah menyelenggarakan proses pendidikan dan pelatihan bagi anggota Koperasinya. Selain itu, hanya beberapa karyawan Koperasi saja yang mendapatkan pelatihan dan pendidikan perKoperasian yang diselenggarakan oleh DEKOPIN. Sedangkan untuk tahun-tahun terakhir tidak terdapat pelatihan dan pendidikan perKoperasian bagi karyawan Koperasi Pura Group. Tidak adanya proses pendidikan dan pelatihan mengenai perKoperasian pada tahun-tahun terakhir ini dikarenakan tidak bersedianya karyawan Koperasi untuk berpartisipasi. Hal inilah yang menjadi faktor penyebab masih banyaknya anggota Koperasi yang masih kurang memahami Koperasi. Selain itu, motif anggota untuk berKoperasi juga masih sebatas pemenuh kebutuhan untuk pinjam saja dan belum memiliki pengetahuan Koperasi yang banyak. Sedangkan ketidakinginan karyawan Koperasi untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan perKoperasian akan menghambat proses

kemajuan Koperasi itu sendiri. Padahal pendidikan dan pelatihan perKoperasian bertujuan untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Koperasi yang sangat bermanfaat bagi Koperasi karena pendorong suksesnya kegiatan usaha di Koperasi adalah karyawan Koperasi itu sendiri.

4.3 Pembahasan

Koperasi Karyawan Pura Group memiliki anggota sebanyak 6.741 orang. Jika dikelola dengan baik, maka Koperasi Karyawan tersebut mampu untuk berkembang menjadi lebih besar dan lebih kuat serta mampu bersaing dengan badan usaha lainnya. Dilihat dari kuantitas anggota, Koperasi Karyawan Pura Group mampu memperkuat perekonomian khususnya bagi anggota Koperasi.

Dalam penilaian Koperasi yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM pada tahun 2013 lalu menunjukkan predikat “CUKUP SEHAT”. Dilihat dari segi keuangan Koperasi, menunjukkan hasil yang bagus dan layak untuk dinyatakan sehat namun dari segi manajemen masih banyak hal yang perlu diperbaiki karena masih kurang perhatian. Aspek manajemen pada penilaian kesehatan Koperasi di Koperasi Karyawan Pura Group menjadi satu-satunya aspek dengan poin-poin yang paling rendah skornya. Beberapa hal yang menjadi penyebab tidak maksimalnya skor penilaian kesehatan Koperasi Karyawan Pura Group adalah sebagai berikut:

- a. Tidak jelasnya visi, misi dan tujuan Koperasi

Koperasi Karyawan Pura Group tidak memiliki visi, misi dan tujuan Koperasi yang terdokumentasi dengan baik. Selain itu, visi, misi dan tujuan

Koperasi tidak dipahami oleh anggota Koperasi dan karyawan Koperasi sehingga mengurangi kesadaran mereka akan pentingnya Koperasi. Padahal, Koperasi yang baik harus memiliki visi dan misi agar mampu menentukan tujuan yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Satmoko dan Irmim (2005:2) yang menyatakan bahwa, “Perusahaan yang baik tentu mampu menetapkan visi dan misi di dalam menjalankan usahanya. Bertolak dari visi dan misi inilah perusahaan dapat melakukan penyusunan strategi perusahaan.” Jika dikaitkan dengan Koperasi, maka dengan adanya visi dan misi maka akan membantu penentuan rencana kerja kedepan yang akan dilakukan oleh Koperasi. Visi dan misi sebagai acuan atau penentu arah usaha yang dijalankan Koperasi.

Visi suatu badan usaha kemudian dijelaskan kembali oleh Satmoko dan Irmim (2005:96) seperti berikut ini:

“Visi merupakan gambaran realistik, riil dan menarik tentang masa depan perusahaan. Untuk mewujudkan visi ini harus jelas tujuan dan sasaran perusahaan yang hendak dicapai serta mengarahkan strategi untuk menyatukan gagasan strategis dalam rangka membangun komitmen seluruh karyawan. Di dalam praktik untuk menyamakan persepsi tentang visi ini ternyata tidak mudah meskipun sudah dinyatakan secara tertulis dan disosialisasikan kepada seluruh lapisan karyawan. Dengan demikian visi ini harus selalu selalu diingatkan kembali secara periodik.”

Sesuai dengan pendapat diatas, jika visi Koperasi Karyawan Pura Group tidak diketahui dan tidak didokumentasikan dengan baik maka akan membuat ketidakjelasan arah tujuan Koperasi. Usaha-usaha yang dijalankan oleh Koperasi Karyawan Pura Group juga tidak akan tercapai sesuai harapan. Dengan demikian, maka visi, misi dan tujuan Koperasi perlu terdokumentasi dengan baik dan disosialisasikan kembali kepada seluruh *stakeholders* Koperasi secara periodik.

- b. Rencana kerja Koperasi yang tidak dipahami oleh karyawan dan anggota Koperasi.

Koperasi Karyawan Pura Group memiliki rencana kerja tahunan yang disahkan dalam setiap Rapat Anggota Tahunan Koperasi. Keberadaan rencana kerja ini ternyata tidak diketahui dan tidak dipahami oleh anggota dan karyawan Koperasi. Ketidaktahuan anggota Koperasi akan keberadaan rencana kerja disebabkan oleh kurangnya informasi atau sosialisasi yang dilakukan Koperasi. Dalam Rapat Anggota Tahunan Koperasi, pihak Koperasi Karyawan Pura Group memiliki tantangan tersendiri. Karena banyaknya anggota yang mencapai 6.741 orang, maka dari Koperasi tidak dapat mengundang semua anggota Koperasi untuk hadir. Hanya sekitar 10% saja dari total keseluruhan anggota Koperasi yang diundang. Pemberian undangan kepada anggota Koperasi untuk menghadiri Rapat Anggota Tahunan Koperasi dilakukan secara bergilir pada masing-masing unit perusahaan PT. PURA. Hal tersebut dilakukan karena keterbatasan biaya yang dimiliki Koperasi Karyawan Pura Group serta keterbatasan tempat atau gedung yang bisa digunakan di kawasan Kudus. Hambatan inilah yang membuat 90% anggota Koperasi yang tersisa tidak mendapatkan laporan Rapat Anggota Tahunan dan tidak mengetahui hasil apa yang dicapai Koperasi pada tahun yang bersangkutan. Sedangkan bagi karyawan Koperasi Pura Group yang tidak memahami rencana kerja Koperasi dikarenakan kurangnya kesadaran karyawan Koperasi untuk memperoleh informasi lebih mengenai Koperasi tanpa diberitahu terlebih dahulu. Jumlah karyawan Koperasi yang mencapai 56 orang dan notabene berada di Koperasi setiap hari, seharusnya memahami rencana kerja yang dimiliki

Koperasi. Dengan demikian, maka sosialisasi informasi rencana kerja perlu dilakukan oleh Koperasi Karyawan Pura Group terutama dari pihak pengurus Koperasi. Hal ini akan menurunkan penilaian kesehatan Koperasi karena dalam penilaian dibutuhkan pengecekan silang kepada karyawan Koperasi.

c. Pengurus masih berurusan dengan operasional Koperasi

Secara struktural, manajer Koperasi meng-*handle* kegiatan operasional Koperasi. Namun, pengurus masih mencampuri kegiatan operasional Koperasi, sehingga manajer Koperasi tidak dapat mengelola Koperasi Karyawan Pura Group secara independen. Pengurus masih melaksanakan operasional Koperasi dengan memberikan acc pinjaman diatas plafond. Seharusnya manajer yang melaksanakan semua kegiatan operasional Koperasi agar lebih terasa kontribusinya terhadap Koperasi.

d. Tata tertib Sumber Daya Manusia yang tidak jelas, hanya sebatas KKB (Kontrak Kerja Bersama) dan tidak bisa dibuktikan secara tertulis.

Tata tertib Sumber Daya Manusia tidak terdokumentasi dengan baik pada Koperasi Karyawan Pura Group. Padahal, tata tertib bagi karyawan Koperasi digunakan untuk mengatur jalannya Koperasi sehari-hari. Jika Tata tertib Sumber Daya Manusia tidak dimiliki dan tidak diketahui oleh karyawan Koperasi maka akan mempengaruhi etos kerja karyawan Koperasi. Beberapa tindak pelanggaran kedisiplinan akan muncul karena tidak adanya aturan tersebut. Hal ini juga tercermin dalam pernyataan salah satu karyawan Koperasi, yaitu Bapak Sukari yang menyatakan bahwa datang terlambat seharusnya diperbolehkan asalkan pekerjaan yang diberikan selesai seperti berikut ini:

“Jadi kedisiplinan itu kan jadi kalau bekerja jam 8 ya mungkin setengah 9 baru berangkat itu *lho*, lumrah lah yang penting kan kerjaan *rampung*.” (SK72, wawancara dilakukan pada tanggal 13 Juli 2015 pukul 14.28 di ruang *meeting* Koperasi Karyawan Pura Group)

Karyawan Koperasi berpendapat demikian karena tidak adanya aturan yang jelas, tegas dan tertulis sehingga masing-masing karyawan Koperasi Pura Group dapat membacanya. Hal tersebut tentu akan mempengaruhi kinerja Koperasi Karyawan Pura Group. Meskipun manajer Koperasi dan karyawan Koperasi mengakui adanya KKB (Kontrak Kerja Bersama) dalam wawancara yang dilakukan, namun hal ini tidak dapat dibuktikan dengan jelas. KKB (Kontrak Kerja Bersama) sendiri sebenarnya mengacu pada sistem kontrak kepada karyawan perusahaan PT. PURA yang kemudian diadaptasi oleh Koperasi Karyawan Pura Group. Hal ini merupakan salah satu contoh kebijakan perusahaan yang mempengaruhi kebijakan Koperasi atau kebijakan perusahaan yang terabsorpsi kedalam kebijakan Koperasi Karyawan Pura Group.

e. Anggota Koperasi berperan melalui partisipasi namun tidak maksimal.

Telah dibuktikan dalam penelitian ini bahwa setiap hari terdapat anggota Koperasi yang melakukan transaksi di Koperasi Karyawan Pura Group. Partisipasi yang dilakukan dirasa kurang maksimal karena dengan jumlah anggota yang mencapai 6.741 orang tersebut seharusnya mampu memberikan kontribusi lebih bagi Koperasi. Volume usaha Koperasi Karyawan Pura Group seharusnya dapat lebih besar daripada yang diperoleh sekarang. Keditakmaksimalan tersebut dikarenakan kurangnya penyampaian informasi-informasi penting bagi anggota Koperasi secara menyeluruh. Selain itu, *mindset* (pola pikir) anggota Koperasi yang masih sekedar menggunakan Koperasi untuk memperbanyak pinjaman saja

tanpa mempertimbangkan hal apa yang harus ditingkatkan Koperasi juga masih menjadi kendala yang dihadapi Koperasi Karyawan Pura Group. Kesadaran anggota Koperasi yang masih rendah serta jaranganya anggota Koperasi untuk menyampaikan kritikan dan saran membangun juga menjadi alasan mengapa partisipasi anggota Koperasi Karyawan Pura Group menjadi tidak maksimal.

f. Pengurus tidak melaksanakan fungsi pengawasan dengan maksimal.

Pengurus datang ke Koperasi setelah menyelesaikan pekerjaannya di perusahaan. Sehingga, waktu yang diluangkan adalah pada sore hari. Sedangkan anggota banyak yang bertransaksi pada pagi hari. Hal ini akan memberikan *gap* antara pengurus dengan anggota Koperasi dan karyawan Koperasi. Dengan tidak mengenal karyawan, maka pengawasannya pun akan terhambat dan penilaian kinerja karyawan tidak akan maksimal sehingga kinerja karyawan pun tidak akan maksimal. Hal ini dapat menjadi alasan penurunan skor penilaian kesehatan aspek manajemen Koperasi Karyawan Pura Group.

g. *Job Description* tidak terdokumentasi dengan baik.

Dalam proses wawancara yang dilakukan kepada Karyawan Koperasi Pura Group, karyawan Koperasi mampu menjelaskan rincian tugasnya sehari-hari. Namun, rincian tugas tersebut tidak dapat di deskripsikan secara rinci karena *job description* pada Koperasi Karyawan Pura Group tidak terdokumentasi dengan baik. Koperasi Karyawan Pura Group yang tergolong besar dengan jumlah anggota Koperasi yang banyak seharusnya memiliki manajemen arsip yang

mendukung agar berjalannya Koperasi mampu terarah dan sesuai apa yang dicita-citakan.

- h. Koperasi tidak mempunyai Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP).

Selama penelitian berlangsung, tidak ditemukan adanya Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang terdokumentasi dengan baik pada Koperasi Karyawan Pura Group. Standar Operasional Manajemen (SOM) digunakan untuk mengatur proses manajerial di dalam Koperasi. Sedangkan, Standar Operasional Prosedur (SOP) digunakan untuk mengatur proses jalannya kegiatan di dalam Koperasi yang berkaitan dengan prosedur-prosedur atau tata cara kegiatan operasional. Jika Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) tidak dimiliki oleh Koperasi, maka ketercapaian suatu tujuan organisasi tidak akan jelas dan sistematis karena tidak ada aturan-aturan yang bersangkutan untuk mencapainya. Karena Koperasi Karyawan Pura Group tidak memiliki Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP), maka akan menurunkan kinerja Koperasi dan menghambat proses operasional Koperasi.

Berbagai faktor yang membuat skor penilaian kesehatan Koperasi pada Koperasi Pura Group menjadi tidak maksimal adalah dikarenakan kurangnya pengelolaan dokumentasi yang baik di Koperasi. Dokumen yang dimaksud diantaranya adalah visi, misi dan tujuan Koperasi, tata tertib Sumber Daya Manusia Koperasi, *job description* dan Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP). Dokumentasi yang tidak baik akan

mempengaruhi kinerja karyawan karena tidak ada acuan-acuan yang pasti dalam melaksanakan tugasnya. Implikasinya adalah etos kerja karyawan mengalami penurunan. Etos kerja karyawan Koperasi Pura Group yang mengalami penurunan ditunjukkan dengan pencapaian prestasi yang sangat gemilang pada tahun 90an, namun kehilangan gaungnya pada tahun-tahun setelahnya hingga saat ini. Dengan posisi manajer yang masih sama yaitu Ibu Sri Ratna Mayawati sejak tahun 1993, nyatanya tidak dapat mempertahankan eksistensi kegemilangan prestasi Koperasi. Selain itu, pencapaian penilaian kesehatan Koperasi dengan kategori “CUKUP SEHAT” juga menunjukkan etos kerja karyawan Koperasi yang tidak maksimal. Terlebih pada aspek manajemen yang tidak mencapai skor maksimal pada semua poin-poinnya. Sedangkan manajemen sangat bergantung atau berhubungan dengan Sumber Daya Manusia. Jika etos kerja karyawan Koperasi Pura Group diperbaiki, maka akan membuat Koperasi menjadi lebih baik, lebih besar, lebih kuat, dan lebih sehat melihat potensi dari anggota Koperasi Karyawan Pura Group yang sedemikian banyaknya.

Permasalahan lain yang mempengaruhi etos kerja karyawan adalah adanya praktek nepotisme yang ada didalam Koperasi Karyawan Pura Group saat melaksanakan proses perekrutan karyawan Koperasi. Nepotisme merupakan cara pengisian jabatan yang kosong dalam suatu organisasi yang didasarkan pada unsur keluarga, kerabat maupun relasi. Nepotisme merupakan tindakan yang tidak sehat bagi organisasi yang bersangkutan dan takan menjadi persoalan moral sebagaimana menurut Djamil (1999:108) berikut:

“Sama seperti korupsi dan kolusi, nepotisme juga lekat dan menggurita dalam ‘jaringan kekuasaan dan bisnis’ yang tidak sehat. Nepotisme bertujuan ‘mengawetkan’, atau dalam batas-batas tertentu ‘memaksakan’ kehendak dan kepentingan untuk tetap merajai...sehingga salah satu dampaknya adalah praktik monopoli dan *brokerisasi* yang didominasi oleh keluarga atau orang-orang dekat tertentu.”

Sebagaimana penjelasan diatas, maka nepotisme akan mempengaruhi sikap kerja karyawan Koperasi Pura Group. Sofyandi (2008:42) menjelaskan sikap kerja seperti berikut, “Sikap kerja, merupakan faktor eksternal yang berpengaruh dalam bentuk persepsi dan sikap karyawan terhadap pekerjaan.” Pengaruh nepotisme terhadap sikap kerja karyawan Koperasi akan muncul karena kualifikasi karyawan Koperasi yang masuk melalui jalur keluarga, akan membuat calon karyawan Koperasi lainnya yang lebih kempoten menjadi tersingkir. Selain itu, karyawan Koperasi yang masuk melalui nepotisme akan mendapatkan perlakuan tersendiri dan bahkan dapat memicu timbulnya kecemburuan sosial. Dengan demikian, maka akan mengganggu kinerja karyawan Koperasi di dalam Koperasi Karyawan Pura Group.

Disisi lainnya, terdapat karyawan Koperasi yang menjadi anggota Koperasi. Hal ini juga akan mempengaruhi kinerja karyawan Koperasi tersebut karena dengan menjadi anggota Koperasi, maka karyawan Koperasi akan memiliki Koperasi, sedangkan karyawan Koperasi juga harus menjalankan Koperasi. Secara hukum memang tidak salah karena penerimaan anggota Koperasi bersifat sukarela, tetapi hal tersebut mengesampingkan esensi dari Koperasi karyawan itu sendiri. Anggota Koperasi karyawan seharusnya berasal dari karyawan perusahaan (PT. PURA) bukan dari karyawan Koperasi Pura

Group. Hal tersebut akan mempengaruhi etos kerja karyawan Koperasi. Dengan demikian, tidak akan menutup kemungkinan bagi karyawan yang menjadi anggota akan memanfaatkan kesempatan tersebut untuk memenuhi kepentingan pribadi, karena seharusnya karyawan Koperasi harus orang luar yang tidak memiliki koneksi dengan Koperasi karena dengan demikian maka kinerja karyawan dapat menjadi maksimal.

Selain itu, masih terdapat karyawan perusahaan (PT. PURA) yang diperbantukan di dalam Koperasi. Ada 4 orang yang mengisi jabatan karyawan Koperasi dengan status masih menjadi karyawan perusahaan yang diperbantukan di Koperasi. Salah satunya adalah manajer Koperasi Karyawan Pura Group. Dan karyawan tersebut menjadi anggota Koperasi. Hal ini akan mempengaruhi etos kerja karyawan yang bersangkutan karena karyawan tersebut masih bertanggungjawab kepada perusahaan, masih bertanggungjawab kepada Koperasi dan memiliki suara saat Rapat Anggota Tahunan yang akan menentukan laju perkembangan Koperasi. Dampak yang akan ditimbulkan adalah adanya kemungkinan untuk pembuatan keputusan yang tidak berjalan objektif melainkan akan bersifat subjektif dengan mengutamakan kepentingan-kepentingan tertentu.

Penurunan kinerja Koperasi Karyawan Pura Group juga disebabkan oleh pelatihan dan pendidikan Koperasi yang tidak dilakukan oleh Koperasi pada akhir-akhir ini. Padahal pelatihan ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan sebagaimana menurut Rae dalam Sofyandi (2008:113) berikut: “Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan

efisien.” Dengan selalu meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan, maka akan tercapai pekerjaan yang efektif dan efisien sehingga kinerja Koperasi Karyawan Pura Group menjadi maksimal.

Selain permasalahan pada karyawan Koperasi Pura Group, pengetahuan anggota Koperasi terhadap Koperasi juga masih minim. Ketidaktahuan anggota Koperasi dikarenakan kurangnya informasi yang bersifat edukatif. Padahal Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) merupakan salah satu faktor penentu efektifitas organisasi Koperasi. Hal inilah yang menyebabkan pengelolaan SDM menjadi hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup suatu badan organisasi. Selama ini informasi yang diterima anggota hanya dalam hal peningkatan usaha Koperasi saja tanpa dibarengi dengan loyalitas, rasa memiliki Koperasi dan sebagainya. Maka, jika Koperasi Karyawan Pura Group ingin meningkatkan kinerja melalui Sumber Daya Manusia Koperasi agar mencapai penilaian kesehatan Koperasi dengan kategori sehat, perlu diselenggarakan pendidikan dan pelatihan baik untuk anggota Koperasi maupun karyawan Koperasi.

Peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) bagi Koperasi merupakan hal yang paling menentukan arah keberhasilan suatu organisasi Koperasi. Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) sebagai motor penggerak roda operasional Koperasi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara bersama-sama. Dalam penelitian ini akan dilihat seberapa jauh pencapaian dimensi peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) pada Koperasi

Karyawan Pura Group khususnya peran manajer Koperasi, peran karyawan Koperasi dan peran anggota Koperasi.

Peran Manajer Koperasi Karyawan Pura Group lebih dinilai sebagai pengelola Koperasi. Aktifitas manajer Koperasi yang dilakukan di dalam Koperasi dalam kaitannya dengan peran manajer Koperasi sebagai pengelola harian ditunjukkan dalam beberapa hal seperti berikut ini:

- a. Membuat kebijakan yang disetujui oleh pengurus.

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Sukamdiyo (1996:94) yang berpendapat bahwa manajer merupakan seorang pembuat kebijakan yang handal. Wewenang seorang manajer Koperasi dibatasi hanya dalam menentukan kebijakan yang sifatnya operasional. Sedangkan untuk kebijakan yang sifatnya aturan-aturan dibuat oleh pengurus Koperasi. Manajer Koperasi Karyawan Pura Group bertindak sebagai perpanjangan tangan dari pengurus Koperasi yang tidak bisa datang dan mengurus Koperasi setiap hari.

- b. Mengelola modal dan asset yang dimiliki Koperasi.

Sukamdiyo (1996:94) menyatakan bahwa, “Walaupun ada kepala bagian keuangan, namun manajer juga harus mempertanggungjawabkan keuangan Koperasi kepada pengurus.” Pengelolaan modal Koperasi Karyawan Pura Group dilakukan oleh manajer Koperasi dengan cara pengecekan laporan keuangan secara berkala. Khusus untuk laporan kas dan piutang usaha dilakukan setiap hari.

Pengelolaan modal juga dilakukan oleh manajer dengan menjalin hubungan kerjasama dengan pihak bank.

- c. Menjaga komunikasi dengan anggota Koperasi dan karyawan dibawahnya.

Menurut Dessler (2008:5) seorang manajer harus memiliki ketrampilan berkomunikasi untuk mewawancarai, memberikan konseling ataupun memberikan disiplin kepada karyawan. Komunikasi yang baik juga harus dimiliki oleh manajer Koperasi. Hal ini ditunjukkan oleh manajer Koperasi Karyawan Pura Group yang terlihat berkomunikasi dengan karyawan Koperasi selama masa penelitian berlangsung. Komunikasi terjadi ketika mengecek laporan keuangan dan kegiatan lain yang berhubungan dengan pekerjaan. Selain berkomunikasi dengan karyawan Koperasi, komunikasi dengan anggota Koperasi juga perlu ditingkatkan karena komunikasi yang dilakukan oleh manajer Koperasi Karyawan Pura Goup kepada anggota Koperasi hanya dilakukan saat acc plafond pinjaman saja.

- d. Mengawasi dan menilai prestasi kerja karyawan-karyawan Koperasi.

Menurut Hendrojogi (2012:163) seorang manajer Koperasi harus bisa mengawasi, menghargai dan menilai prestasi kerja karyawan Koperasi. Proses pengawasan manajer Koperasi Karyawan Pura Group tidak dilakukan dengan optimal karena proses pengawasan operasional Koperasi dan kinerja karyawan Koperasi hanya dilakukan melalui ruangan manajer. Ruang manajer Koperasi Karyawan Pura Group yang memiliki sekat dinding dari kaca memungkinkan manajer Koperasi untuk melihat segala aktivitas yang dijalankan Koperasi.

Manajer Koperasi Karyawan Pura Group terlihat sering hanya duduk-duduk di ruangan saja dan tidak pernah terlihat berkeliling Koperasi untuk melakukan inspeksi.

Dalam memajukan kinerja Koperasi selain manajer Koperasi, peran dari karyawan Koperasi juga dirasa sangat penting. Peran karyawan dianggap sebagai pelaksana operasional Koperasi. Berikut peran karyawan Koperasi pada Koperasi Karyawan Pura Group yang sesuai dengan dimensi yang dikemukakan oleh Suryani dkk. (2008:32):

- a. Berkompetensi dalam pekerjaan yang dilakukan.

Dimensi kompetensi akan mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan karyawan Koperasi. Jika karyawan Koperasi mampu menunjukkan kualitas layanan yang prima, maka anggota Koperasi akan puas. Dalam proses menjalankan tugas sehari-hari, karyawan Koperasi Pura Group sudah melaksanakan tugas dan wewenangnya masing-masing. Namun kurangnya keramahan oleh karyawan Koperasi Pura Group masih dirasakan oleh anggota Koperasi.

- b. Memiliki kemampuan komunikasi yang efektif.

Dimensi lain yang dikemukakan oleh Suryani dkk. adalah komunikasi yang baik. Pada dimensi memiliki kemampuan komunikasi yang efektif, semua indikator didalamnya telah dicapai oleh karyawan Koperasi Pura Group. Hal tersebut ditunjukkan oleh Karyawan Koperasi Pura Group dengan cara mengerti

segala macam permintaan anggota Koperasi serta mampu menanggapi permintaan dari anggota Koperasi tersebut dengan jelas dan dengan bahasa yang mudah dipahami.

c. Memiliki kesopanan dalam interaksinya di dalam Koperasi.

Dimensi kesopanan harus dimiliki oleh Karyawan Koperasi Pura Group untuk meningkatkan kepuasan anggota Koperasi. Jika anggota Koperasi semakin puas, maka akan semakin memacu ketertarikan untuk bertransaksi di dalam Koperasi. Karyawan Koperasi Pura Group khususnya unit simpan pinjam yang berhubungan langsung dengan anggota Koperasi, sebagian besar sudah bersikap sopan, namun program senyum, sapa dan salam tidak dilakukan oleh semua karyawan Koperasi. Hal tersebut terlihat pada adanya pegawai loket simpan yang tidak terlihat tersenyum atau ramah kepada anggota yang bertransaksi. Hal tersebut dapat menurunkan minat anggota Koperasi untuk melakukan transaksi di kemudian hari.

d. Memahami kebutuhan anggota Koperasi.

Dimensi pemahaman kebutuhan anggota Koperasi perlu dimiliki oleh karyawan Koperasi. Dalam prakteknya, Karyawan Koperasi Pura Group telah mampu memahami dan melaksanakan permintaan anggota Koperasi sebagai *customer*. Permintaan yang dimaksud adalah permintaan dalam hal pelayanan di bidang usaha yang dijalankan Koperasi Karyawan Pura Group khususnya bidang usaha simpan dan pinjam.

Selain manajer Koperasi dan karyawan Koperasi, penelitian ini juga difokuskan untuk meneliti Sumber Daya Manusia Koperasi lainnya, yaitu anggota Koperasi. Anggota Koperasi memiliki peran sebagai *user* atau pengguna jasa Koperasi sekaligus milik Koperasi. Perannya sebagai *user* atau pengguna jasa Koperasi sekaligus milik Koperasi tidak dimanfaatkan dengan baik. Hal ini terlihat pada anggota Koperasi yang jarang memberikan kritik dan saran. Namun, untuk pelunasan kewajiban dan menaati peraturan Koperasi telah dilakukan seperti uraian berikut ini:

- a. Memenuhi semua kewajiban dan melunasi segala pembayaran kepada Koperasi.

Anggota Koperasi Pura Group telah mampu memenuhi semua kewajiban dan melunasi segala pembayaran kepada Koperasi. Anggota Koperasi Karyawan Pura Group melakukan transaksi di Koperasi setiap harinya dan pelunasan kewajiban hutang kepada Koperasi dijalankan tepat waktu karena sistem potong gaji yang diberlakukan Koperasi, sehingga tidak ada anggota yang telat untuk membayar hutang. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sukamdiyo (1996:90) yang menyatakan bahwa seorang anggota Koperasi berperan dengan cara memenuhi semua kewajiban dan melunasi segala pembayaran kepada Koperasi. Selain itu, Hendrojogi (2012:145) juga berpendapat bahwa anggota Koperasi harus secara aktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan Koperasi dan ikut membantu permodalan Koperasi dengan cara memenuhi kewajiban pembayaran uang simpanan pokok, simpanan wajib dan sebagainya, dimana kesemua aspeknya sudah dilakukan oleh anggota Koperasi Karyawan Pura Group.

- b. Mematuhi keputusan mayoritas atau menaati keputusan yang dihasilkan dalam Rapat Anggota Tahunan.

Salah satu aspek peran dari seorang anggota Koperasi yang dinyatakan oleh Hendrojogi (2012:145) adalah anggota Koperasi mampu mematuhi keputusan mayoritas yang ada di Koperasi. Hal ini ditunjukkan oleh anggota Koperasi Karyawan Pura Group dengan mematuhi segala macam keputusan yang ditetapkan Koperasi dan menaati aturan-aturan yang ada di dalam Koperasi Karyawan Pura Group, seperti parkir sesuai dengan tempatnya, mengantri dengan rapi dan sesuai nomor panggil saat melakukan simpanan maupun pinjaman.

Peran yang dilakukan Sumber Daya Manusia Koperasi Karyawan Pura Goup belum maksimal. Hal tersebut dibuktikan dengan tidak tercapainya semua dimensi dan semua indikator perilaku yang ditunjukkan sehari-hari. Dengan demikian maka perlu adanya peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) yang dapat dilakukan oleh Koperasi sesuai dengan apa yang disampaikan oleh manajer Koperasi, karyawan Koperasi dan anggota Koperasi Karyawan Pura Group berikut ini:

- a. Pengembangan wawasan oleh karyawan Koperasi Pura Group.

Pengembangan wawasan bagi karyawan Koperasi Pura Group bisa dilakukan dengan cara belajar atau dengan mengikuti perkembangan teknologi yang ada. Dengan mengikuti perkembangan perKoperasian, maka akan membantu Koperasi untuk eksis dan tidak kalah saing dengan badan usaha lainnya.

b. Peningkatan partisipasi anggota Koperasi Karyawan Pura Group.

Anggota Koperasi Karyawan Pura Group dirasa harus meningkatkan partisipasinya dengan memberikan *support* (dukungan) dan tidak hanya memikirkan diri sendiri namun memikirkan bagaimana mengembangkan Koperasinya.

c. Perbaiki pelayanan oleh karyawan Koperasi Pura Group.

Dengan pelayanan yang prima akan mendukung partisipasi anggota Koperasi Karyawan Pura Group untuk melakukan transaksi di dalam Koperasi.

d. Penyampaian kritik dan saran dari anggota Koperasi kepada karyawan Koperasi Pura Group.

Pembenahan kualitas Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) khususnya karyawan Koperasi dapat ditingkatkan jika ada kritik dan saran yang bersifat konstruktif. Anggota Koperasi diharapkan mampu memberikan saran saat Rapat Anggota Tahunan berlangsung maupun diluar Rapat Anggota Tahunan.

e. Peningkatan manajemen dan perbaikan sistem kerja.

Perbaikan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Koperasi. terlebih pada manajemen dan sistem kerja. Perlu adanya peningkatan manajerial dengan cara peningkatan pengawasan kinerja oleh manajer terhadap karyawan Koperasi dan peningkatan pengawasan kinerja oleh Pengurus terhadap manajer Koperasi.

- f. Penambahan intensitas datang ke Koperasi dan mengecek kinerja karyawan Koperasi bagi pengurus.

Pengurus Koperasi Karyawan Pura Group dirasa masih kurang mengetahui kinerja karyawan Koperasi karena keterbatasan waktu untuk datang ke Koperasi. Jika pengecekan kinerja terus dilakukan oleh pengurus Koperasi, maka kualitas Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) akan mengalami peningkatan dan akan berakibat semakin sehatnya penilaian Koperasi Karyawan Pura Group.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan judul “Peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kesehatan Koperasi Ditinjau Dari Aspek Penilaian Manajemen (Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)”, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Tidak tercapainya kategori “SEHAT” bagi Koperasi Karyawan Pura Group disebabkan oleh beberapa faktor manajerial, yakni: (a) tidak jelasnya visi, misi dan tujuan Koperasi; (b) rencana kerja Koperasi yang tidak dipahami oleh karyawan dan anggota Koperasi; (c) pengurus masih berurusan dengan operasional Koperasi; (d) tata tertib Sumber Daya Manusia Koperasi yang tidak jelas, hanya sebatas KKB dan tidak bisa dibuktikan secara tertulis; (e) pengurus tidak melaksanakan fungsi pengawasan dengan maksimal; (f) anggota Koperasi berperan melalui partisipasi namun tidak maksimal; (g) *job description* atau rincian tugas tidak terdokumentasi dengan baik, dan (h) Koperasi tidak mempunyai Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP).
2. Peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) menunjukkan manajer Koperasi sebagai pengelola Koperasi, karyawan Koperasi sebagai pelaksana Koperasi dan anggota Koperasi sebagai pengguna atau *user*

Koperasi. dalam aktivitas yang dilakukan Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) sangat dibutuhkan adanya peningkatan. Hal tersebut ditunjukkan dengan tidak tercapainya semua dimensi pengamatan beserta indikatornya. Peran yang dilakukan manajer Koperasi Karyawan Pura Group adalah; (a) membuat kebijakan yang disetujui oleh pengurus; (b) mengelola modal dan asset yang dimiliki Koperasi; (c) menjaga komunikasi dengan anggota Koperasi dan karyawan dibawahnya, dan (d) mengawasi dan menilai prestasi kerja karyawan-karyawan Koperasi. Sedangkan peran karyawan Koperasi Pura Group adalah sebagai berikut: (a) berkompetensi dalam pekerjaan yang dilakukan; (b) memiliki kemampuan komunikasi yang efektif; (c) memiliki kesopanan dalam interaksinya di dalam Koperasi, dan (d) memahami kebutuhan anggota Koperasi. kemudian peran anggota Koperasi yang terlihat selama penelitian berlangsung adalah sebagai berikut: (a) memenuhi semua kewajiban dan melunasi segala pembayaran kepada Koperasi, dan (b) mematuhi keputusan mayoritas atau menaati keputusan yang dihasilkan dalam Rapat Anggota Tahunan.

5.2 Saran

Potensi Koperasi Karyawan Pura Group yang sangat besar, seharusnya mampu membuat Koperasi menjadi berkembang dengan pesat baik dari segi usaha maupun dari segi prestasinya. Upaya peningkatan perlu dilakukan oleh Koperasi untuk mencapai kemajuan Koperasi, terlebih bagi Sumber Daya manusia Koperasi (SDMK). Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab IV, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Bagi manajer Koperasi Pura Group, perlu mengadakan sosialisasi mengenai visi, misi dan tujuan Koperasi serta rencana kerja Koperasi kepada karyawan Koperasi dan anggota Koperasi.
2. Bagi karyawan Koperasi Pura Group, perlu meningkatkan kualitas pribadi dan kualitas pelayanannya.
3. Untuk anggota Koperasi, perlu adanya peningkatan partisipasi dengan cara memberikan kontribusi lebih diluar pengajuan simpanan dan pinjam. Contohnya dengan memberikan kritik dan saran yang bersifat konstruktif serta peningkatan loyalitas perlu dilakukan, mengingat lemahnya kesadaran berKoperasi bagi anggota Koperasi Karyawan Pura Group.
4. Bagi Koperasi Karyawan Pura Group, pembenahan dapat dilakukan dengan cara memperhatikan dokumen-dokumen yang mendukung manajerial Koperasi. Selain itu, Koperasi Karyawan Pura Group juga harus menjalin kerjasama dengan pihak Dinas Perindustrian Koperasi dan UMKM untuk pengadaan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan Koperasi maupun anggota Koperasi.
5. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu untuk melakukan perpanjangan waktu observasi dan mengembangkan penelitian ini dengan cara mengkaji atau menambah fokus-fokus penelitian lainnya yang dapat dikaji dalam dunia perKoperasian.

DAFTAR PUSTAKA

- Adzim, Moh. Syamsul. 2011. "Penilaian Kinerja Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Sejahtera Ngadiluwih Berdasarkan Undang-Undang No.20/Per/M.KUKM/XI/2008". Dalam *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, [Vol 1, No 1: Semester Ganjil 2012/2013](#). Malang: Universitas Brawijaya.
- Aniza, Karnia Nur. 2013. "Penilaian Kinerja Koperasi Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia Nomor 14/Per/M.KUKM/XII/2009 (Studi Kasus Unit Simpan Pinjam Koperasi Wanita Serba Usaha "Setia Budi Wanita" Jawa Timur)". Dalam *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, [Vol 2, No 2: Semester Genap 2013/2014](#). Malang: Universitas Brawijaya.
- Ardiana, I.D.K.R., I.A. Brahmayanti, dan Subaedi. 2009. "Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM di Surabaya". Dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, [Vol 12, No 1 \(2010\): MARCH 2010](#), Hal 42-55. Surabaya: Universitas 17 Agustus 1945.
- Ardianto, Elvirano. 2010. *Metode Penelitian untuk Public Relations Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Badan Pusat Statistika. 2013. Tabel Perkembangan Koperasi pada Periode 1967 - 2013. http://www.bps.go.id/tab_sub/view.php?kat=2&tabel=1&daftar=1&id_subyek=13¬ab=44. Diakses pada tanggal 6 Maret 2015.
- Chaniago, Arifinal. 1973. *Pendidikan PerKoperasian Indonesia*. Bandung: Angkasa.
- Dessler, Gary. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid 1*. Terjemahan Paramita Rahayu. PT Indeks.
- Djamil, Fathurrahman. 1999. "Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN): DALAM Perspektif Hukum dan Moral Islam". Dalam Hamid, Edy Suandi dan Muhammad Sayuti (Ed.), *Korupsi, Kolusi dan Nepotisme di Indonesia*. Yogyakarta: Aditya Media. Hal. 103-114.
- Fakultas Ekonomi. 2011. *Pedoman Penulisan Proposal Skripsi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang. <http://fe.unnes.ac.id/>. Diakses pada tanggal 23 April 2015.
- Hadipermana, Oman. 2005. "Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Dalam Koperasi". Dalam Joesron (Ed.), *Manajemen Strategik Koperasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu. Hal. 103-116.

- Handoko, T. Hani. 2008. "Keunggulan Kompetitif Melalui Manajemen Sumber Daya Manusia". Dalam Usmara (Ed.), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books. Hal. 95-104.
- Hasibuan, H. Malayu S. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hendrojogi. 2012. *Koperasi Asas-asas, Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Herdiansyah, Haris. 2013. *Wawancara, Observasi dan Focus Groups: Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- International Co-operative Alliance (ICA)*. <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>. Diakses pada tanggal 26 Mei 2015.
- International Labor Organization (ILO)*. <http://www.ilo.org/empent/units/cooperatives/lang--en/index.htm>. Diakses pada tanggal 26 Mei 2015.
- Kasanudin, Mukhamad. 2011. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola Koperasi Terhadap Kinerja Koperasi Pondok Pesantren Di Kabupaten Demak". Skripsi. Semarang: Institute Agama Islam Negeri Walisongo.
- Matindas, R. 2002. *Manajemen SDM lewat Konsep AKU*. Jakarta: PT Pustaka Utama Grafiti.
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Ndraha, Taliziduhu. 2002. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 20/Per/M.KUKM/XI/2008 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam Koperasi*. 2008. Jakarta.
- Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 14/Per/M.KUKM/XII/2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 20/Per/M.KUKM/XI/2008 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam Koperasi*. 2009. Jakarta.
- Satmoko dan Soejitno Irmim. 2005. *Peran Strategis Manajer SDM*. Seyma Media.

- Soesilo, M. Iskandar. 2008. *Dinamika Gerakan Koperasi Indonesia Corak Perjuangan Ekonomi Rakyat Dalam Menggapai Sejahtera Bersama*. Jakarta Selatan: PT. Wahana Semesta Intermedia.
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sudarma, I Wayan. dan IGW Murjana Yasa. 2009. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam Di Kabupaten Gianyar”. Dalam *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol 02 No 05 Tahun 2013, Hal. 312-338. Bali: Universitas Udayana.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukamdiyo, Ign. 1996. *Manajemen Koperasi*. Jakarta: Erlangga.
- Suryani, Tatik., Sri Lestari, dan Wiwik Lestari. 2008. *Manajemen Koperasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Trisnawani, Tuti. 2009. *Akuntansi Untuk Koperasi dan UMKM*. Jakarta: Salemba Empat.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang PerKoperasian*. 1992. Jakarta. http://www.depkop.go.id/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=4:undang-undang&Itemid=93. Diakses pada tanggal 26 Mei 2015.

Lampiran 1

Pedoman Wawancara

1. Identitas informan

- a. Nama :
- b. Usia :
- c. Jabatan :
- d. Lama bekerja :
- e. CP :

2. *Informed Consent* (keepakatan antara *interviewee* dan *interviewer*)

Judul Penelitian : **“Peran SDMK Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kesehatan Koperasi Ditinjau Dari Aspek Penilaian Manajemen (Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)”**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana peran serta kinerja SDMK dalam menjalankan aktivitas Koperasi. Wawancara dilakukan selama waktu penelitian berlangsung dengan persetujuan waktu dan tempat yang disepakati bersama antara informan dan peneliti. Informan boleh mengajukan pertanyaan seputar penelitian selama penelitian berlangsung. Jawaban yang disampaikan harus apa adanya tanpa intervensi dari pihak lain. Jika anda bersedia untuk berpartisipasi sebagai informan dalam penelitian ini, mohon untuk menandatangani pernyataan ini.,

(.....)

Instrumen wawancara

Instrumen wawancara dijabarkan dalam draf pertanyaan yang disiapkan peneliti sebagai berikut:

No.	Indikator	Pertanyaan
<i>Aspek Manajemen Penilaian Kesehatan Koperasi Poin Manajemen Umum</i>		
1.	Visi, misi dan tujuan yang jelas serta diketahui dan dipahami oleh pengurus, pengawas, pengelola dan seluruh karyawan.	Sejauh mana pemahaman anda mengenai visi, misi dan tujuan Koperasi Pura Group?
2.	Koperasi memiliki RAPBK (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi) jangka panjang minimal untuk 3 tahun ke depan yang dijadikan sebagai acuan Koperasi dalam menjalankan usahanya dan RAPBK tahunan yang digunakan sebagai dasar acuan kegiatan usaha selama 1 tahun.	Bagaimana RAPBK yang dimiliki Koperasi Pura Group?
3.	Pengurus dan atau pengelola Koperasi memiliki komitmen untuk menangani permasalahan yang dihadapi serta melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan.	Masalah apa yang pernah dihadapi Koperasi Pura Group? Bagaimana penanganan permasalahan tersebut?
4.	Koperasi memiliki tata tertib kerja SDM yang meliputi disiplin kerja serta didukung sarana kerja yang memadai dalam melaksanakan pekerjaan	Bagaimana peran manajer dalam mengelola SDM?
5.	Pengurus melaksanakan fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pengelola sesuai dengan tugas dan wewenangnya secara efektif Pengurus Koperasi yang mengangkat pengelola, tidak mencampuri kegiatan operasional sehari-hari yang cenderung menguntungkan kepentingan sendiri, keluarga atau kelompoknya sehingga dapat merugikan Koperasi	Bagaimana peran pengurus di dalam Koperasi Pura Group?

<i>Aspek Manajemen Penilaian Kesehatan Koperasi Poin Kelembagaan</i>		
6.	Tidak terdapat jabatan kosong atau perangkapan jabatan. Koperasi memiliki rincian tugas yang jelas untuk masing-masing karyawannya.	Bagaimana rincian tugas yang anda lakukan sehari-hari sesuai dengan jabatan anda?
7.	Di dalam struktur kelembagaan Koperasi terdapat struktur yang melakukan fungsi sebagai dewan pengawas	Bagaimana peran pengawas di Koperasi Pura Group?
8.	Koperasi terbukti mempunyai Standar Operasional dan Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP). Koperasi telah menjalankan kegiatannya sesuai SOM dan SOP Koperasi.	Bagaimana Koperasi Pura Group menjalankan usahanya sesuai dengan SOM dan SOP?
9.	Koperasi mempunyai sistem pengamanan yang baik terhadap semua dokumen penting.	Bagaimana sistem pengamanan Koperasi Pura Group dalam hal penyimpanan dana dan dokumen penting?
<i>Peran Manajer Koperasi</i>		
10.	Membuat kebijakan yang disetujui oleh pengurus. Menjadi koordinator dan mengarahkan Koperasi untuk mencapai tujuan. Mempertanggungjawabkan kegiatan usaha Koperasi kepada anggota Koperasi.	Bagaimana peran manajer dalam melaksanakan tugasnya di Koperasi Pura Group?
11.	Mengelola modal dan asset yang dimiliki Koperasi.	Bagaimana dengan pengelolaan modal dan asset Koperasi Pura Group? Pernahkan terjadi kredit macet?
12.	Menganalisis dan merencanakan kegiatan yang dilakukan Koperasi dengan persetujuan pengurus.	Bagaimana proses pembuatan kegiatan/ kebijakan yang diagendakan Koperasi Pura Group? Seberapa sering anda mendapatkan pelatihan tentang perKoperasian?

13.	Mengangkat karyawan dengan persetujuan pengurus Koperasi dan melatihnya.	Bagaimana alur pengangkatan karyawan di Koperasi Pura Group?
14.	Menjaga komunikasi dengan anggota Koperasi dan karyawan dibawahnya.	Bagaimana interaksi yang dilakukan manajer dengan karyawan maupun anggota Koperasi Pura Group?
	Memberikan motivasi kepada karyawan Koperasi.	
<i>Peran Karyawan Koperasi</i>		
15.	Memiliki daya tanggap dalam merespon tugas yang diberikan.	Bagaimana peran karyawan dalam melaksanakan tugasnya?
	Memiliki kredibilitas (kualitas, kapabilitas, atau kekuatan).	
	Berkompetensi dalam pekerjaan yang dilakukan.	
16.	Memiliki kesopanan dalam interaksinya di dalam Koperasi.	Bagaimana interaksi karyawan dengan manajer maupun anggota Koperasi Pura Group?
	Memiliki kemampuan komunikasi yang efektif.	
	Memahami kebutuhan anggota Koperasi	
<i>Peran Anggota Koperasi</i>		
17.	Memenuhi semua kewajiban dan melunasi segala pembayaran kepada Koperasi.	Bagaimana peran anggota Koperasi dalam aktivitasnya di Koperasi Pura Group?
	Memberikan kritik dan saran yang bersifat konstruktif kepada pengurus Koperasi.	
	Secara aktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan Koperasi	
	Mematuhi keputusan mayoritas atau menaati keputusan yang dihasilkan dalam RAT.	
18.	Membantu menghentikan desas-desus dan membela Koperasi	Kabar negatif seperti apa yang pernah dialami Koperasi Pura Group? Bagaimana anda menyikapinya?
19.	Mengikuti perkembangan organisasi dengan membaca laporan tahunan organisasi.	Seberapa sering anda membaca laporan tahunan Koperasi Pura Group?

<i>Upaya Peningkatan Penilaian Kesehatan</i>		
20.	Makna Koperasi bagi manajer, karyawan dan anggota Koperasi.	Apa arti keberadaan Koperasi Pura Group bagi anda?
21.	Kekurangan yang masih dimiliki oleh Koperasi.	Bagaimana dengan kekurangan/ kelemahan yang masih dimiliki oleh Koperasi Pura Group saat ini? Bagaimana anda menilai kinerja Koperasi Pura Group?
22.	Cara yang dapat diupayakan SDM dalam hal peningkatan penilaian kesehatan Koperasi.	Menurut anda, apa saja hal-hal yang perlu ditingkatkan oleh Koperasi Pura Group? Bagaimana caranya? Hal apa yang akan anda lakukan untuk memperbaikinya?

Lampiran 2

Lembar Observasi *Behavioral Checklist* Manajer Koperasi Pura Group

Observee/ subjek : Sri Ratna Mayawati, S.E

Tanggal observasi : 09/07-2015 – 15/07-2015

Petunjuk pengisian : Berikan tanda *check* (√) jika perilaku yang terdapat dalam kolom indikator perilaku ditunjukkan oleh *observee/* subjek.

Dimensi	Indikator Perilaku	Checklist (√)	Keterangan
Membuat kebijakan yang disetujui oleh pengurus.	<ul style="list-style-type: none"> Manajer membuat keputusan-keputusan yang sifatnya operasional. Sebelum melakukan sesuatu manajer berkoordinasi dengan pengurus. 	√ √	Terlihat saat sore hari pengurus datang, manajer langsung menemui dan berbincang.
Menjadi koordinator dan mengarahkan Koperasi untuk mencapai tujuan.	<ul style="list-style-type: none"> Manajer mengarahkan kerja karyawan sesuai <i>job desc</i> masing-masing Manajer mengingatkan tugas karyawan Koperasi 	√	
Mempertanggungjawabkan kegiatan usaha	<ul style="list-style-type: none"> Manajer melakukan pertanggungjawaban tiap tahun dalam 		Yang mempertanggungjawabkan tetap pengurus. Manajer hanya sebatas pelaksana

Koperasi kepada anggota Koperasi.	<ul style="list-style-type: none"> • RAT dengan menyusun laporan • Manajer selalu hadir dalam RAT 		harian.
Mengelola modal dan asset yang dimiliki Koperasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Manajer melakukan pinjaman untuk membantu permodalan Koperasi • Manajer mengecek laporan keuangan Koperasi secara berkala 	√	
Menganalisis dan merencanakan kegiatan yang dilakukan Koperasi dengan persetujuan pengurus.	<ul style="list-style-type: none"> • Manajer merencanakan program pelatihan bagi anggota Koperasi • Manajer merencanakan program pelatihan bagi karyawan Koperasi 		
Mengangkat karyawan dengan persetujuan pengurus Koperasi dan melatihnya.	<ul style="list-style-type: none"> • Manajer merekomendasikan karyawan Koperasi • Manajer melatih karyawan Koperasi • Manajer memarahi karyawan yang melakukan kesalahan 		
Menjaga komunikasi dengan anggota Koperasi dan karyawan dibawahnya.	<ul style="list-style-type: none"> • Manajer menyapa orang-orang yang berada di Koperasi ketika datang bekerja • Manajer berkomunikasi dengan karyawan Koperasi • Manajer berbincang dengan anggota Koperasi yang hadir 	√	
Memberikan motivasi kepada karyawan Koperasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Manajer menyalurkan semangat dalam bekerja • Manajer menjelaskan kepada karyawan yang tidak mengerti akan sesuatu 	√	

Mengawasi dan menilai prestasi kerja karyawan-karyawan Koperasi.	<ul style="list-style-type: none">• Manajer mengawasi kegiatan operasional Koperasi• Manajer mengawasi kinerja karyawan	√ √	
--	--	--------	--

Lampiran 3

Lembar Observasi *Behavioral Checklist* Karyawan Koperasi Pura Group

Observee/ subjek : Pegawai loket simpan dan pinjam

Tanggal observasi : 09/07-2015 – 15/07-2015

Petunjuk pengisian : Berikan tanda check (√) jika perilaku yang terdapat dalam kolom indikator perilaku ditunjukkan oleh observee/ subjek.

Dimensi	Indikator Perilaku	Checklist (√)	Keterangan
Memiliki daya tanggap dalam merespon tugas yang diberikan.	<ul style="list-style-type: none"> • Ketika datang, karyawan langsung mengecek tugasnya • Karyawan melaksanakan tugas yang diberikan tanpa menunda pekerjaan • Karyawan berani untuk bertanya jika tidak paham sesuatu 	√	
Berkompetensi dalam pekerjaan yang dilakukan.	<ul style="list-style-type: none"> • Karyawan paham atas apa yang menjadi tugasnya • Selalu datang tepat waktu • Tidak terlihat bingung dalam menjalankan tugas 	√	

Memiliki kesopanan dalam interaksinya di dalam Koperasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Ramah terhadap anggota Koperasi maupun warga Koperasi lainnya • Berbicara sopan dengan nada yang tidak membentak • Senyum, sapa, salam selalu diterapkan 	<p>√</p> <p>√</p>	Karyawan tidak selalu tersenyum ramah dan menyapa anggota yang bertransaksi.
Memiliki kemampuan komunikasi yang efektif.	<ul style="list-style-type: none"> • Mengerti permintaan anggota Koperasi • Memahami perkataan orang lain dengan tanggap • Berbicara dengan jelas dan mudah dipahami 	<p>√</p> <p>√</p> <p>√</p>	
Memiliki kredibilitas (kualitas, kapabilitas, atau kekuatan).	<ul style="list-style-type: none"> • Mampu melaksanakan tugas yang diberikan • Mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya 	<p>√</p>	
Memahami kebutuhan anggota Koperasi	<ul style="list-style-type: none"> • Megerti permintaan anggota Koperasi sebagai <i>customer</i> • Melaksanakan permintaan anggota Koperasi sebagai <i>customer</i> 	<p>√</p> <p>√</p>	Tanggap dalam merespon anggota yang melakukan simpanan maupun pengambilan uang. Fasilitas di bagian simpan sudah mencukupi. Terdapat alat penghitung lebar uang, printer tabungan, dan sebagainya sehingga mempermudah pencatatan transaksi.

Lampiran 4

Lembar Observasi *Behavioral Checklist* Anggota Koperasi Pura Group

Observee/ subjek : Pada antrean ruang tunggu

Tanggal observasi : 09/07-2015 – 15/07-2015

Petunjuk pengisian : Berikan tanda check (√) jika perilaku yang terdapat dalam kolom indikator perilaku ditunjukkan oleh observee/ subjek.

Dimensi	Indikator Perilaku	Checklist (√)	Keterangan
Memenuhi semua kewajiban dan melunasi segala pembayaran kepada Koperasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan transaksi di Koperasi • Membayar simpanan wajib dan simpanan pokok • Membayar cicilan pinjaman tepat waktu 	√ √ √	Semua pembayaran masuk ke dalam sistem potong gaji, jadi sebelum menikmati hasil gaji, sudah dipotong dahulu untuk memenuhi kewajiban terhadap Koperasi.
Memberikan kritik dan saran yang bersifat konstruktif kepada pengurus Koperasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan tanggapan atas kinerja karyawan Koperasi • Memberikan saran kepada pihak Koperasi • Tidak bersikap acuh terhadap karyawan Koperasi maupun anggota Koperasi lainnya 	√	Anggota yang melakukan transaksi bersikap sopan dan santun. Beberapa diantaranya terlihat akrab dengan karyawan Koperasi.

Secara aktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan Koperasi	<ul style="list-style-type: none"> • Ikut serta dalam kegiatan yang dilakukan Koperasi • Berkunjung ke Koperasi secara rutin 	√	Hanya beberapa anggota yang datang secara rutin, terlihat beberapa wajah yang familiar dan sering ke Koperasi saat peneliti melakukan observasi.
Mematuhi keputusan mayoritas atau menaati keputusan yang dihasilkan dalam RAT.	<ul style="list-style-type: none"> • Menerapkan peraturan Koperasi yang berlaku • Parkir sesuai tempat yang disediakan 	√ √	
Membantu menghentikan desas-desus dan membela Koperasi	<ul style="list-style-type: none"> • Mengemukakan pendapat ketika terjadi desas-desus tentang Koperasi • Tidak menggosip ketika berada di Koperasi 		Ada beberapa anggota yang saling berbincang mengenai orang lain di Koperasi.
Mengikuti perkembangan organisasi dengan membaca laporan tahunan organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Membaca laporan tahunan Koperasi • Mengikuti perkembangan Koperasi • Menanyakan keadaan Koperasi 		Tidak semua tahu mengenai hasil RAT karena memang tiap tahunnya dibatasi yang hadir dan diberlakukan sistem undangan, tidak semua anggota hadir.

Lampiran 5

Fieldnotes

Alamat : Jl. Kresna, Tanjung Karang, Jati Wetan, Jati, Kudus

No.	Waktu Pengamatan	Detail yang diamati	Analisis
1	Tanggal : 09/07-2015 Pukul	Keadaan Koperasi sepi. Tidak banyak anggota yang terlihat menemui karyawan.	
2	Tanggal : 10/07-2015 Pukul : 13.30 14.00 14.30 15.00-15.30	Aktivitas USP lumayan ramai. Pelayanan pinjaman didatangi beberapa anggota. Proses pengajuan jaminan cukup rapi dan teratur. Koordinator USP mampu menjelaskan tata cara pengajuan pinjaman dengan jelas. Banyak pelamar <i>outsourcing</i> melakukan test penerimaan di PT. Tanjung Bhakti. Loket penerimaan uang sudah tutup → sepi. Terdapat truk sedang bongkar muat barang.	Karyawan membantu anggota yang kesulitan. Proses pengajuan pinjaman rapi dan teratur. Lokasi kantor dan USP dikelilingi kantor PT. Tanjung Bhakti, KSU dan waserda.
3	Tanggal : 11/07-2015 Pukul : 08.30 08.35 08.43 08.45 09.00	Terlihat beberapa orang yang sedang melakukan transaksi simpanan dan pembayaran rekening listrik. Ada 2 orang yang melakukan transaksi pinjaman. Alur pinjaman: pelayanan → tanda tangan admin → tanda tangan pak Marjo → tanda tangan bu Maya → penyerahan jaminan → surat tanda terima. Pengurus → acc diatas plafond. Alur simpanan: ke loket → ambil no.antri dan slip penyetoran → dipanggil petugas → melakukan setoran. Karyawan loket tetap di kursi untuk melayani anggota.	Pembayaran listrik dilakukan di KSU Tanjung Jati. Alur acc pinjaman: pelayanan → tanda tangan admin → tanda tangan pak Marjo → tanda tangan bu Maya → penyerahan jaminan → surat tanda terima. Pengurus → acc diatas plafond. Alur simpanan: ke loket → ambil no.antri dan slip penyetoran → dipanggil petugas → melakukan setoran Karyawan melakukan semua tugas sesuai jam kerjanya.

	09.10	Kasir KSU tepat berada di sebelah USP. Bisa untuk bayar listrik (<i>income</i> Rp. 3000) yang di depan bagian admin KSU dan usaha PT. Tanjung Bhakti. Kanannya USP ada waserda, depannya ada minimarket.	Anggota melakukan kegiatan di Koperasi dengan antusias. Karyawan menjaga komunikasi dengan anggota
	09.22-09.45	Kalau lebaran warga sekitar unit diberi parsel oleh perusahaan. Pengadaan oleh waserda. Tanya jawab dengan pak Sukari. Antrian anggota cukup ramai. Karyawan dan anggota saling bercakap-cakap.	Saran prasarana yang diberikan Koperasi sudah cukup nyaman. Salah satu kesejahteraan yang diberikan Koperasi kepada anggota adalah undian berhadiah.
	09.50	Anggota yang baru datang saling berbincang. Kondisi USP Kopkar Pura semakin ramai karena hari Sabtu hari penerimaan simpanan.	
	09.55	Interaksi antar anggota terlihat intim dan terasa rasa kekeluargaannya. Pak Marjo mengarahkan anggota yang ingin melakukan pinjaman.	
	10.00 10.10	Meskipun siang hari, kondisi ruang tunggu masih nyaman karena kipas angin selalu menyala dan disediakan TV.	
	11.00-11.30	Inetraksi antara karyawan terlihat rukun. Ada undian simpanan bagi anggota dapat uang Rp. 1.500.000,- dan dibebaskan Simpanan Pokok.	
	11.35	Loket sudah tutup sehingga transaksi penerimaan uang dan transaksi simpanan sudah tidak bisa dilayani. Wawancara dengan bu Fatonah di ruang meeting Koperasi dan di gudang jadi Pura Kencing. Karyawan membersihkan loket pinjam karena terlihat kotor. Terlihat karyawan lain masih menyelesaikan tugasnya.	
4	Tanggal : 13/07-2015	Manajer tidak hadir karena sakit, karyawan tahu dan aktivitas	Walaupun tanpa manajer, operasional Koperasi tetap

	<p>Pukul 11.00 : Koperasi masih berjalan seperti biasa.</p> <p>12.50 Karyawan Koperasi sedang istirahat. Loker penerimaan uang masih buka.</p> <p>13.10 Terlihat dua orang sedang mengantri ambil uang. Suasana tidak kondusif karena sedang ada pengerjaan bangunan pos satpam.</p> <p>13.20 Interaksi antar karyawan intens, membahas baik masalah personal maupun kerjaan. Komputer-komputer masih menyala, beberapa karyawan masih bekerja.</p> <p>13.30 Dokumen pinjaman tersusun rapi, fasilitas memadai.</p> <p>13.47 Bu Rina menghandle bagian input untuk pemotongan gaji.</p> <p>13.55 Aktivitas Koperasi kembali normal, sebagian besar karyawan sudah kembali bertugas.</p> <p>14.03 Anggota silih berganti melakukan bagian simpan aktivitasnya. Bagian simpan masih melayani anggota yang melakukan transaksi. Layar panggil nomor antrian dimatikan dan loket ditutup. Jam operasional loket selama bulan puasa pukul 09.00-14.00 Karyawan Koperasi terlihat mondar-mandir untuk untuk menyelesaikan tugasnya. Pengakuan pak Marjo karena akan libur, jadi perlu diselesaikan.</p> <p>14.10 Aktivitas simpan sudah berhenti total, karyawan memeriksa jumlah transaksi hari ini.</p> <p>Tamu dari pihak lain datang dan dilayani. Pegawai loket 2 terlihat bersemangat, memberikan informasi kepada tamu dengan jelas.</p> <p>Kegiatan di KSU masih ramai. Karyawan pinjam masih sibuk</p>	<p>berjalan normal.</p> <p>Karyawan melakukan tugasnya dengan giat.</p> <p>Penataan dokumen dilakukan dengan rapi meskipun ruangnya tidak luas.</p> <p>Anggota setiap hari berpartisipasi dalam usaha Koperasi.</p> <p>Adanya koordinasi antar karyawan</p>
--	---	---

	09.46	bersifat sopan dn ramah. Inteaksi dengan pengurus bersifat dekat dan interaktif. Percakapan dengan pengurus membicarakan tentang bisnis lain diluar usaha Koperasi, mengindikasikan adanya jiwa kewirausahaan dalam diri manajer. Hal tersebut juga diutarakan pak Aceng saat wawancara hari	Manajer mengawasi kinerja karyawan. Manajer berkoordinasi dengan karyawan untuk mengurus pembayaran rumah sakit karyawan yang mengalami musibah.
	10.05	sebelumnya yang mengatakan mempunyai usaha di luar Koperasi.	Masalah anggota yang bermasalah disampaikan ke pengurus oleh manajer.
	10.12	Manajer berinteraksi dengan peneliti dengan ramah, tanpa ragu. Manajer berkomunikasi dengan pengurus via telepon. Terdengar percakapn mengenai masalah antar pengurus dan mendapat teguran dari pengurus. Terdapat berkas laporan <i>meeting</i> yang dihadiri oleh pengurus, pengawas, koordinator dan pelaksana harian. Percakapan masih berlangsung via telepon, manajer memeberikan saran mengenai masalah yang terjadi antar pengurus.	
	10.20	Dari ruang manajer bisa terlihat semua ruang karyawan yang ada sehingga mudah melakukan pengawasan.	
	10.30	Pengakuan dari manajer via telepon bahwa kegiatannya hanya bisa dilakukan dengan duduk karena kaki yang masih sakit akibat kecelakaan.	
	10.50	Manajer melayani anggota yang minta tanda tangan untuk utang dan diarahkan.	
	10.55	Terlihat sesekali manajer menggunakan kalkulator setelah membaca laporan keuangan.	
	11.05	Manajer mengkoordinir pembayaran biaya rumah sakit karyawan yang kecelakaan. Manajer mengarahkan anggota	

	11.20	yang bermasalah untuk menghubungi pengurus langsung. Berkomunikasi dengan pengurus via telepon untuk menyelesaikan masalah antar pengurus. Mendapat telepon dari bank dan berbicara mengenai pinjaman.	
--	-------	--	--

Lampiran 6

Transkrip Wawancara

Informan : Bapak Kisyono (KS)

Jabatan : Kasi Kelembagaan Koperasi

Kode	Hasil Wawancara	Analisis	
KS	Rabu, 11 Februari 2015 pukul 13.14 WIB		
	ITR	Laporan keragaan tahun ini kalau yang sudah bentuk ringkasannya ada tidak pak?	
	ITEE	Ya itu kan masih berjalan cuma kan RATnya ini nanti berakhir pada bulan April. Habis itu kan baru kita rekap. Itu baru saya kasih bukti. Padahal target kita harus ada 400 Koperasi yang masuk.	
	ITR	Sampai bulan April?	
	ITEE	Ya..	
	ITR	Baru seperdelapan ya pak? Saya mau tanya yang lagi kejadian tuh apa sih pak di Koperasi gitu.. yang kan kecamatannya ada banyak, pasti wilayah persebaran Koperasinya kan juga beraneka macam gitu, apakah ada satu daerah yang ee disitu memang butuh apa ya.. butuh dilihat lebih lanjut, butuh dilihat lebih mendalam masalah-masalah Koperasi yang dihadapinya?	
KS1	ITEE	Nek masalah secara krusial <i>ndak</i> ada, masalahnya biasa, ya yang namanya Koperasi itu kan yang mengelola kan orang-orang tengah kebawah <i>nak</i> termasuk bawah tuh biasanya keterbatasannya melekat, SDMnya terbatas, gitu lho.. terus kemudian permodalannya terbatas, akses pasarnya juga terbatas, kan itu, <i>lha fungsine dinas kan piye carane</i> memantapkan Sumber Daya Manusianya, mekanismenya melalui apa.. ya melalui pelatihan, melalui study banding dan program lainnya..	Koperasi-Koperasi di Kudus dianggap masih rendah SDMnya, dan masih memiliki keterbatasan modal dan akses pasar. Untuk mengatasinya, dinas melakukan pelatihan, study banding dan program lainnya.
	ITR	Apakah benar data yang kemaren bahwa dari 516 Koperasi terakhir data tahun 2014 yang dinyatakan sehat hanya 150? Dalam kategori sehat..	
	ITEE	Salah..	

	ITR	Salah? Yang bener seperti apa pak?	
KS2	ITEE	Itu tolak ukur dan sudut pandang yang mana <i>sek</i> ? Dilihat dari mananya dulu.... kalo organisasinya jalan, usahanya jalan yo sehat.. RATnya berjalan yo sehat gitu lho tetapi kalau lihat kesehatan Koperasi, khususnya simpan pinjam, itu aspeknya lain karena itu sudah mencakup teknik kayak <i>rapote</i> Koperasi gitu lho.	Secara keseluruhan, Koperasi yang dinyatakan sehat berarti organisasinya jalan, usahanya jalan dan RATnya juga berjalan.
	ITR	Emm, biasanya aspek-aspeknya apa aja ya pak yang dinilai saat melakukan pemantauan itu?	
	ITEE	Itu aspeknya <i>ono opo</i> itu aktiva produktif, likuiditas, solvabilitas, rentabilitas, manajemen. Penilaian kesehatan untuk syariah sama konvensional itu lain.berarti..	
	ITR	kira-kira ada berapa persen sih pak dari Koperasi yang ada yang masih butuh bimbingan lebih jauh dari dinas?	
KS3	ITEE	Paling total ada 30%	Masih ada 30% dari keseluruhan Koperasi yang masih perlu bimbingan dinas.
	ITR	Kalau yang bener-bener gulung tikar gitu pak untuk tahun 2014 sendiri ada berapa pak? Yang langsung tutup sama sekali.	
KS4	ITEE	64	Koperasi yang sudah tidak beroperasi per tahun 2014 asebanyak 64 Koperasi.
	ITR	Kalau perkembangan Koperasi sendiri pak dari 3-5 tahun terakhir <i>pripun</i> pak?	
KS5	ITEE	Pertambahannya tiap tahun rata-rata penambahannya juga lumayan cukup banyak 30-40 Koperasi lebih itu rata-ratanya	Pertambahan Koperasi yang ada di Kudus tiap tahunnya sekitar 30-40 Koperasi.
	ITR	Kalau misalkan pendidikan Koperasi itu sendiri dari dinas ada <i>nggih</i> ?	
KS6	ITEE	Itu kan tujuannya untuk peningkatan SDM. Lah untuk meningkatkan SDM itu macem-macam ada yang melalui pelatihan, ada yang melalui magang, <i>magang iku ditempatno ning Koperasi liyo kon sinau</i> mungkin satu bulan, 2 minggu, ada yang berbentuk study banding, jadi membandingkan <i>Koperasi iku ngene Koperasine wong liyo iku ngene</i> .	Tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan SDM, berupa magang dan study banding.
	ITR	Sasarannya biasanya?	
KS7	ITEE	<i>Yo tergantung nek Koperasi duit okeh wonge serombongan kabeh nek Koperasine</i>	Pelatihan kadang bersifat swadana

		<i>ijeh cilik ijeh melarat, yo mungkin penguruse tok. Itu yo tergantung kondisi di masing-masing Koperasi.</i>	
	ITR	Dan itu yang menyarankan semua dari dinas?	
KS8	ITEE	<p>Semua sumber ilmu itu sebagian besar dari dinas. Dari dinas mengarahkan <i>Koperasine dewe</i>, itu kalau swadana tapi kalau yang menyelenggarakan pemerintah, semua didukung oleh anggaran pemerintah. Gitu lho, misalkan aku ngelatih kayak tahun <i>wingi</i> 4 angkatan tiap angkatan <i>wong</i> 40 atau berapa itu. Mereka kita datangkan, kita latih, kita datangkan tutor-tutor khusus barangkali sesuai dengan kebutuhan mereka. Kan tekniknya seperti itu. Tugas kita dalam mengembangkan Koperasi itu kita pilah-pilah, Koperasi sing kuat, metode apa yang kita anu tekniknya bagaimana itu ada istilahnya kurikulumnya. Jadi tidak bisa disamakan Koperasi yang ecek-ecek sama Koperasi sing <i>gede</i>. Tingkat kebutuhannya lain. Koperasi <i>gede</i> udah mapan pasti tingkat kebutuhannya dengan IT. Gitu lho.. jadi kita ini bagaimana menciptakan kebutuhan Koperasi. <i>Nek Koperasi cilik yo rak iso.</i></p>	<p>Kalau swadana, dinas hanya mengarahkan saja, tapi kalau yang menyelenggarakan dinas anggaran dari pemerintah.</p> <p>Dinas memberikan pelatihan dalam satu tahun terdapat 4angkatan dengan jumlah 40 orang tiap angkatannya.</p> <p>Pemberian ilmu kepada Koperasi juga dibedakan antara Koperasi yang sudah besar dan Koperasi yang masih kecil.</p> <p>Koperasi besar kebutuhannya beda dengan Koperasi yang masih kecil, kebutuhan Koperasi besar biasanya IT.</p>

Lampiran 7

Transkrip Wawancara

Informan : Ibu Rumiati (RM)

Jabatan : Kasi Pemberdayaan Koperasi

Kode	Hasil Wawancara		Analisis
RM	Kamis, 12 Februari 2015 pukul 09.44 WIB		
	ITR	Kalo dari tahun ke tahun itu biasanya yang cenderung kurang sehat atau tidak sehat itu jenis Koperasi apa ya bu?	
RM1	ITEE	Jadi gini, tidak bisa kita em.. mengklasifikasi dari jenisnya. Karena penilaian kesehatan atau status kesehatan Koperasi yang diberikan terhadap Koperasi yang melakukan usaha simpan pinjam baik KSP maupun USP. Sedangkan untuk ke format penilaian kesehatan itu ada beberapa unsur yang menentukan apakah dia sehat, atau kurang sehat atau tidaksehat..	Penilaian kesehatan Koperasi dilakukan untuk KSP dan Koperasi yang mempunyai USP.
	ITR	Ehem.. ada 4 ya bu?	
RM2	ITEE	Besar, dia sukses, belum tentu sehat. Tapi kecil, sehat bisa karena unsur itu tadi.. contoh, permodalan, struktur permodalan itu walaupun gede tapi modal sendirinya kecil yo mempengaruhi..	Koperasi yang besar belum tentu sehat karena modal sendiri mempengaruhi.
	ITR	Jadi kalau penilaian kesehatan itu hanya ditujukan untuk KSP USP?	
	ITEE	Iya..	
	ITR	Saya pikir semuanya gitu buk..	
	ITEE	Itu ada di PP no 9 th 95	
	ITR	Oh, PP no 9 th 95	
	ITEE	Itu berkaitan dengan kegiatan yang kita lakukan terhadap Koperasi yang mengelola simpan pinjam. KSP dia benar-benar tidak boleh melakukan kegiatan lain selain simpan pinjam.. USP, nah itu bagian dari usaha yang dikelola adalah simpan pinjam. Jadi ya itu walaupun dia besar tapi tidak punya modal, tidak bisa sehat.	
	ITR	Ini ibu liat data dari yang kemarin gitu bu?	
	ITEE	Saya ini lihat udah hafal lah ya..	

	ITR	Dari 500 buk?	
	ITEE	Ya ini dilihat mana Koperasi yang sehat itu yang mana.. dari 500 kan tidak semua dek..	
	ITR	Iya.. kalau dari tahun sebelumnya tidak sehat ada berapa 64 ya? Benar?	
	ITEE	Ini sing sehat tok to?	
	ITR	Ya kalau bisa semuanya bu..	
	ITEE	<i>Yo gak iso..</i>	
	ITR	<i>Ndak bisa?</i>	
RM3	ITEE	<i>Ndak bisa.. ini yang sehat to, karena apa? Kita belum melaksanakan..</i>	Untuk tahun 2014 belum dilakukan penilaian kesehatan.
	ITR	Saya kira 516 itu di data semua bu..	
	ITEE	516 itu ada yang tidak bisa dinilai	
	ITR	Karena?	
RM4	ITEE	Tidak aktif. Itu sekitar 70. Yang tidak bisa dinilai bukan karena dia tidak aktif, itu karena Koperasi tidak memenuhi syarat untuk dinilai. Contoh asset, kemudian Koperasi belum satu tahun, Koperasi baru, terus Koperasi tidak bisa dalam arti administrasi.	Terdapat Koperasi yang tidak bisa dinilai karena Koperasi tidak memenuhi syarat untuk dinilai, yaitu assetnya kecil, Koperasi belum satu tahun, Koperasi baru, dan Koperasi yang tidak bisa dalam administrasi (data laporan keuangan)
	ITR	Maksudnya RATnya tidak beres atau gimana bu?	
	ITEE	Dia tidak memberikan data laporan keuangan itu gimana..	
RM	Sabtu, 04 April 2015 pukul 08.28 WIB		
	ITR	Kalau penilaian kesehatan Koperasi Djarum gimana bu?	
	ITEE	Yo kurang sehat.. djarum itu bahasa biasanya power ya, dalam artian bahwa pengurus mempunyai <i>policy</i> itu masih ada karena perusahaan. Terus tidak bakal bisa mendatangkan seluruh anggota, <i>wong sak mono akehe puluhan ewon</i> .	
	ITR	Itu anggotanya itu karyawan atau semua sampai ke buruh-buruh?	
RM5	ITEE	Iya.. justru kan kalau bahasanya KOPKAR Koperasi Karyawan Pabrik Djarum. Cuma, pelayanan dan keanggotaannya itu diatur. Ketika dia itu di dalam pabriknya buruh <i>opo sing</i> setiap saat bisa keluar ya <i>kujur</i> dalam keanggotaan Koperasi. Jadi pelayananny ada	Penilaian kesehatan belum terlalu direspon oleh Koperasi. Penilaian kesehatan dianggap bukan merupakan satu unsur

		<i>grade-grade</i> nya sebab itu ,mengarah pada resiko. Dan untuk penilaian kesehatannya meskipun besar ya belum tentu sehat. <i>Ngono lho..</i> Yang kedua, penilaian kesehatan itu nampaknya belum terlalu direspon oleh Koperasi. Jadi gini, bahwa penilaian kesehatan itu bukan merupakan satu unsur kebutuhan. Padahal ketika dia mau pinjam di bank, itu butuh penilaian kesehatan.	kebutuhan. Padahal, ketika mau pinjam di bank, itu butuh penilaian kesehatan.
	ITR	Oh..	
	ITEE	Iyaa..	
	ITR	Berdasarkan itu juga ya bu..	
RM6	ITEE	Iya.. jadi jika tidak cukup sehat lha <i>mbok mbededeng</i> tidak bakal diberikan. Terus ini, bahwa tanda penilaian kesehatan Koperasi itu juga merupakan suatu perkiraan dimasa yang akan datang. Unsur-unsur penilaian kesehatan itu, itu unsur-unsur manajemen termasuk unsur keuangan karena ada permodalan, manajajemen, kontrol, personal, efisiensi, jati diri, aktivitas. Kalau jati diri itu bisa dibangun. Itu mendasar karena aturan hukum kalau Koperasi <i>yo karaktere ngene</i> . Itu mengarah ke operasional.	Jika tidak memiliki sertifikat penilaian kesehatan, Koperasi tidak bisa meminjam di bank. Penilaian kesehatan dapat digunakan untuk perkiraan masa mendatang karena unsur-unsurnya menyeluruh, sedangkan untuk jatidiri Koperasi bisa dibangun.
	ITR	Kalau misalkan Koperasi setelah dinilai itu diberi sertifikat?	
RM7	ITEE	Iya. Penilaian kesehatan itu tidak semua orang bisa menilai, harus punya sertifikat orangnya. Harus dia sudah pernah mendapat pendidikan penilaian kesehatan yang ditunjukkan dengan sertifikat. Tidak semua orang bisa menandatangani sertifikat. Kemudian yang ketiga, karena itu berkaitan dengan akuntansi, dia juga harus tau akuntansi. Yang selanjutnya, penilaian kesehatan itu juga ada arah kepentingannya.	Penilai kesehatan Koperasi harus sudah bersertifikat, mendapat sertifikat pendidikan tentang penilaian kesehatan dan tahu mengenai akuntansi.
	ITR	Kalau misalkan dari pihak Koperasinya, selain bisa digunakan untuk pinjam misalkan tadi ya bu, ini bukti. Selain itu?	
RM8	ITEE	Sebetulnya, secara kewajiban, dinas Koperasi berkewajiban mengadakan penilaian kesehatan. Tapi karena keterbatasan internal, maka ada prioritas. Terutama yang sudah tutup buku dan sudah RAT, yang kedua mungkin yang mau pinjam, karena mungkin dia yang lebih membutuhkan, yang	Dinas Koperasi berkewajiban mengadakan penilaian kesehatan, tapi karena keterbatasan internal, maka ada prioritas, terutama yang sudah tutup buku dan sudah RAT, yang mau pinjam,

		berikutnya, permintaan dari Koperasi. Sekarang 415 kalau di proporsionalkan dengan personal ya jauh kan.. baru <i>wonge</i> , belum <i>kemampuane</i> , kan menyusut lagi, belum hubungan dengan waktu, <i>akehe</i> dengan waktu. Maka prioritas itu berkaitan dengan kebutuhan Koperasi. Walaupun sebetulnya dengan kondisi yang normal itu pasti ada faktor x. Faktor x itu tidak bisa dilihat dari bukti pendukung. Misalkan kasus <i>penguruse tukaran</i> , terus misalnya begini, antar pengurus, ketua, sekretaris, bendahara dulur. Itu faktor menurunkan nilai kesehatan Koperasi.	karena lebih membutuhkan, dan permintaan dari Koperasi. Faktor X dalam penilaian kesehatan dapat berupa pengurus yang berselisih, diantara pengurus, ketua, sekretaris, bendahara bersaudara. Itu faktor yang bisa menurunkan nilai kesehatan Koperasi.
	ITR	Kaitannya apa ya bu secara riil?	
RM9	ITEE	Lho, ya iya lah.. sekarang begini, Koperasi kan kumpulan orang yang miliknya orang banyak, <i>nek pengurus sing</i> berhubungan darah, kepentingan keluarga ikut mewarnai. Jadi tidak lagi independen, tidak lagi unsur keadilan tidak ada. Bukannya itu pasti, tapi mengarah. Terus sarpras itu juga mendukung karena sarpras yang bagus itu akan mendukung kenyamanan dan kepuasan.	Apabila ada pengurus yang bersaudara, kepentingan keluarga ikut mewarnai sehingga mengarah untuk tidak lagi independen, tidak ada unsur keadilan Sarpras juga mendukung karena mempengaruhi kenyamanan dan kepuasan.
	ITR	Kalau kebijakan khusus dari daerah, terutama yang ada di Kudus ada ngga bu?	
	ITEE	Nggak ada..	
	ITR	Ibu kan sering datang di RAT-RAT ya bu, secara garis besar masalah yang dihadapi ketika RAT itu apa sih bu?	
RM10	ITEE	Itu otomatis kebutuhan-kebutuhan pelayanan anggota. Itu kan pertanggungjawaban pengurus, pengawas dalam suatu periode, demokrasi Koperasi ya hanya hari itu. Kekuasaan tertinggi di tangan anggota ya hari itu <i>tok. Sesuke yo ora. Njajal</i> mbak, fakta lho ini. <i>Sesuk wes cekelane</i> pengurus. terus masalah biasanya itu adalah kepentingan, kebutuhan anggota yang sebenarnya itu tanpa tau duduk permasalahannya. <i>Sing dipermasalahkan ki SDM jane anggotane ki karepe kepiye ki</i> jadi belum benar-bener tau Koperasimu <i>mbok bawa kemana nek koe takon okoyo ngono ki kepiye..</i> seluruh pertanyaan itu kdiangkat karena keterbatasan	Masalah yang masih dihadapi saat RAT dilakukan adalah kebutuhan pelayanan anggota. Demokrasi anggota hanya pada hari RAT saja, keepannya tidak demikian. Rendahnya kualitas SDM membuat anggota belum tau mau dibawa kemana Koperasinya.

		SDM, itu lho rendahnya kualitas SDM utamanya anggota.	
	ITR	Kalau pengurus itu biasanya SDMnya sudah bagus belum sih bu?	
RM11	ITEE	Ndak.. SDM itu yang paling dibutuhkan adalah kejujuran.	Kebanyakan pengurus juga masih belum bagus kualitasnya.
	ITR	Padahal dari dinas juga sudah melakukan diklat..	
RM12	ITEE	Ya otomatis, ya engga bisa dinas semua mbak.. aturan perKoperasian itu yo lemah.. karena setiap sekian saat dalam anggaran dasar harus diganti, ketika beberapa tahun dia belajar untuk tau, harus diganti.. <i>anyar maneh, tentang Koperasi O maneh.</i>	Perubahan peraturan juga menjadi kendala bagi SDMK untuk maju, karena sering berubah-ubah sehingga tidak dipahami.
	ITR	Jadi untuk regenerasi dari dalamnya tuh belum bisa?	
RM13	ITEE	Regenerasi untuk <i>leader</i> itu harus selalu periodik ada. Jadi pelatihan untuk pengelola itu inklusif pengurus, pengawas, karyawan. Itu harus periodik sebab pergantian pengurus dengan <i>purposive</i> jabatan itu beda-beda <i>job description</i> -nya.. mereka belum paham betul. Apalagi anggota gitu lho.. padahal anggota itu juga calon pengurus, atau pengawas, ketua, sekretaris, bendahara..	Regenerasi untuk <i>leader</i> perlu dilakukan, karena anggota masih belum tau bahwa dia juga calon pengurus, atau pengawas, ketua, sekretaris, bendahara.

Lampiran 8

Transkrip Wawancara

Informan : Ibu Siti Fatonah (FT)

Jabatan : Anggota Koperasi

Kode	Hasil Wawancara	Analisis	
FT	Sabtu, 11 Juli 2015 pukul 10.21 WIB di Koperasi Pura Group		
	ITR	Sebagai anggota sudah berapa tahun bu?	
	ITEE	Ya lama sih.. lama.. anggota Koperasi kan?	
	ITR	Iya, dari tahun berapa kira-kira?	
	ITEE	Lupa e mbak	
	ITR	Udah lama pokoknya ya?	
	ITEE	Udah lama, 15 tahun ada	
	ITR	Oh.. boleh diceritakan bu dari awal ibu daftar jad anggota sampai sekarang ini itu seperti apa bu?	
FT1	ITEE	Dulu sih gak kepikiran <i>yo</i> mbak kalau punya <i>kepinginan</i> jadi anggota Koperasi kalau sudah punya anak kan ada kebutuhan yang mendadak-mendadak itu lho.. jadi aku ingin jadi anggota Koperasi jadi gampang gitu lho mbak lebih enak daripada cari-cari di luar kan kesulitan.. nek disini kan enak, disitu kan udah ada <i>jaminane</i> dari perusahaan	Menjadi anggota Koperasi bukan prioritas, melainkan karena kebutuhan pinjam.
	ITR	Iya.. terus berarti menurut ibu nilai tambahnya dri Koperasi karyawan Pura ini apa bu?	
FT2	ITEE	Ya nilai tambahnya kan bisa membantu karyawan, mensejahterakan karyawan gitu.. misalnya ya kayak saya gitu pengen usaha kecil-kecilan minta modal disini kan sudah bisa..	Koperasi dianggap bisa mensejahterakan dan juga membantu modal usaha anggota Koperasi.
	ITR	iya, berarti kan ibu juga membantu karyawan-karyawan yang ingin mengajukan pinjaman gitu melalui ibu bisa?	
	ITEE	<i>Ndak ndak.. ndak</i> melalui saya, ya kesini..	
	ITR	Tapi ibu yang <i>me-link</i> kan kayak gitu?	
FT3	ITEE	Ya.. ya <i>ndak ndak</i> ah itu kan tadi kan suami saya yang mau mengajukan untuk biaya sekolah kan cepet ngono lho mbak enak prosesnya ya gampang	Selain anggota Koperasi, keluarga anggota juga bisa mengajukan pinjaman.

	ITR	Okey.. sering ikut RAT bu?	
FT4	ITEE	RAT kan dibatesi kan..	Undangan untuk anggota pada saat RAT dibatasi.
	ITR	Iya	
FT5	ITEE	Misalkan ya saya ya pernah ikut tapi kan gantian.. <i>ndak</i> terus satu tahun ikut terus ya <i>ndak</i> ..	Anggota pernah ikut RAT.
	ITR	Gantian tiap satu PM gantian orangnya gitu?	
	ITEE	H'em	
	ITR	Okey.. kalau tentang visi misi tujuan Koperasi bu?	
	ITEE	Misi? Misine kan untuk mensejahterakan karyawan kan?	
	ITR	Okey.. kalau visinya?	
FT6	ITEE	Visinya <i>opo yo mbak yo?</i> Hahaha (terlihat ekspresi bingung dan malu karena tidak tahu)	Anggota tidak mengetahui visi misi tujuan Koperasi.
	ITR	Tujuan bu? Tujuannya Koperasi ini berdiri ibu tau <i>nopo mboten?</i> Apa pernah lihat di leaflet Koperasi di brosur-brosur yang Koperasi cetak?	
FT7	ITEE	Tujuane kan.. yo iku mau a mensejahterakan karyawan, anggota..	Tujuan Koperasi untuk mensejahterakan anggota.
	ITR	Kalau rencana kerja bu? Rencana kerja Koperasi tahun 2015 ibu sudah tau? Itu seperti apa bu?	
FT8	ITEE	<i>Ndak</i> tau aku..	Anggota tidak mengetahui adanya rencana kerja Kooperasi.
	ITR	Kebetulan saya bawa, jadi ini ada bu rencana kerja untuk tahun depan.	
	ITEE	Aku kan nggak pernah baca hihhi	
	ITR	Oh nggak pernah baca laporan RAT..	
FT9	ITEE	Lho nek dikasih kan tak baca.. tapi kan gantian orang kan beda-beda kan pas kebetulan <i>ndak</i> saya ya <i>ndak</i> saya baca pas kebetulan aku yang ikut ya tak baca.. kan gitu..	Informasi mengenai laporan RAT tidak di- <i>share</i> ke anggota hanya yang mengikuti RAT saja.
	ITR	Okey.. kalau ada info-info dari Koperasi ibu sering dengar dari siapa?	
FT10	ITEE	Kan dikasih itu.. pengumuman.. jadi sini ngasih ke unit-unit nanti per unit dibagikan ke saya misalkan, ya dikasih selebaran itu. Ada beasiswa, ada apa itu..	Penyampaian informasi mengenai Koperasi melalui pengumuman yang disampaikan per unit.
	ITR	Berarti informasinya di Koperasi, langsung ke unit, dari unit menyebarkan ke karyawan..	

FT11	ITEE	Ya	Alur informasi: dari Koperasi → unit-unit → karyawan (anggota Koperasi)
	ITR	Okey.. ibu pernah tau <i>ndak</i> pernah ada masalah di Koperasi atau tidak?	
FT12	ITEE	<i>Ndak</i> pernah..	Masalah yang dihadapi Koperasi tidak diketahui anggota.
	ITR	Nggak pernah denger bu?	
FT13	ITEE	Aku nggak pernah.. nggak pernah punya masalah.. karena gini lho mbak, <i>nek</i> prinsip saya, aku gini lho, aku kan sudah bisa meminjam, untuk apa sih untuk memperlmasalahkan gitu.. <i>misale, mbayar nunggak itu ndak seneng</i> aku..	Anggota memenuhi kewajibannya terhadap Koperasi.
	ITR	<i>Ndak</i> pernah ya bu ya.. jadi kalau kewajibannya ya tau untuk memenuhi.	
	ITEE	Iya..	
	ITR	Kalau pernah dengar ada masalah-masalah lain di sekitar Koperasi bu?	
	ITEE	Nggak nggak	
	ITR	Nggak pernah?	
	ITEE	<i>Opo iku?</i>	
	ITR	Ya walaupun ada..	
	ITEE	Ya <i>nek</i> aku sih nggak pernah..	
	ITR	Okey.. ibu kenal sama bu maya?	
	ITEE	Kenal	
	ITR	Sering bertemu sama bu maya?	
	ITEE	Ya kalau kesini.. (raut muka informan yang semula sumringah menjadi sedikit berubah)	
	ITR	Menurut ibu bagaimana?	
FT14	ITEE	Kadang.. kadang sih ya orang ya sama-sama <i>watek</i> sih mbak ya.. kadang <i>nek</i> pas aku <i>jengkel</i> gitu minta persetujuan kadang kan <i>yo piye yo</i> .. kadang kan aku <i>mangkel</i> , masalahnya kan saya nggak pernah punya masalah, bayar ya bagus, <i>mbok</i> ya di acc kadang kan begitu.. <i>atiku kan grundel, ngopo sih aku kan wonge ku yo</i> disiplin gini-gini kok <i>nak nganu kok rak</i> di acc gitu kan <i>jengkel yo</i> mbak tpi kan <i>yo wes kedarung</i> nanti kan ya <i>wes.. wong jenenge</i> masing-masing kan beda kan ya..	Manajer dianggap kurang memahami kebutuhan anggota.
	ITR	Tetep profesional ya bu ya?	
	ITEE	Iya.. tetep profesional.. (berbicara dengan	

		staff Koperasi)	
	ITR	Kalau ibu melihat peranya bu maya dalam kesehariannya sama ibu, sama anggota itu seperti apa bu?	
FT15	ITEE	<i>Ya piye ya mbak yo.. aku sih ndak bisa nganu yo..</i>	Anggota tidak bisa menilai peran manajer Koperasi.
	ITR	Iya nggakpapa, maksudnya kalau ibu kan sudah bertemu sering kalau saya kan hanya baru tiga-empat kali ketemu jadi,,	
FT16	ITEE	Aku <i>sih yo apik yo</i> baik tapi kan kadang kan gini, orang kan kadang kan cara penyampaiannya kadang kan gitu a mbak	Ada perlakuan manajer yang kurang berkenan bagi anggota.
	ITR	Bu maya lebih tegas ya?	
FT17	ITEE	H'em kan gitu, masalahnya kan orang beda-beda sih <i>wong</i> aku gini-gini nih tapi <i>bar, bar.. nek aku carane</i> udah kenal orang <i>wes deket tak anggep koyo sodara..</i>	Sifat manajer yang tegas, sehingga membuat adanya jarak dengan anggota.
	ITR	Saya mau dong jadi sodara.. hahaha	
	ITEE	Hahaha (pembicaraan peralihan mengenai rumah dan lain-lain)	
	ITR	Boleh dilanjut ya bu ya.. jadi kalau ibu bisa melihat dalam mengelola SDM Koperasi nih kan banyak ya bu ya bukan hanya karyawan , ada anggota juga itu melihat perannya bu maya dalam mengelola itu seperti apa? Dari kesehariannya..	
FT18	ITEE	Nek saya kan ga ngerti ya mbak masalahnya kan saya dari unit, kesiniya kan kalau punya utang baru kesini kan <i>ga ngerti kesehariane a..</i>	Intensitas anggota di Koperasi yang hanya sebentar, membuat kurangnya pemahaman akan manajemen Koperasi.
	ITR	Oh gitu.. kalau secara sepintas yang ibu lihat inteeaksinya antara bu maya dengan karyawan atau dengan anggota?	
FT19	ITEE	Menurut saya sih <i>yo</i> baik.. tapi kan orang menilai kan beda-beda sih.. aku <i>muni</i> bilang baik, sana bilang jelek..	Peran manajer dinilai anggota sudah baik namun masih ada keraguan.
	ITR	Kalau menurut ibu sendiri?	
	ITEE	Yowes baik.. (dengan ekspresi kurang bersungguh-sungguh)	
	ITR	<i>Kok yowes</i> baik gitu hahaha	
	ITEE	Hahaha baik....	
	ITR	Baik tapi tegas..	
	ITEE	Hahaha iya..	
	ITR	Okey, kalau pengurus bu? Kenal sama	

		pengurus sini nggak?	
	ITEE	Pengurus ya itu pak seco	
	ITR	Ya, ada pak seco..	
	ITEE	Itu kan di PM	
	ITR	Oh satu PM sama ibu?	
	ITEE	Ya kenal ya baik	
	ITR	Sering nggak mondar-mandir ke Koperasi?	
FT20	ITEE	Sering a	Pengurus sering ke Koperasi.
	ITR	Kalau selain pak seco bu?	
	ITEE	<i>Nggak ngerti..</i> itu kan baru pengurus baru kan.. itu kan kemaren saya belum mengenal orangnya.. <i>nek</i> pak seco kan dari dulu.. masalahnya kan pemilihan baru kemaren	Pergantian pengurus baru belum dikenal oleh anggota Koperasi.
	ITR	Iya.. kalau dulu pas ibu ikut RAT Koperasi Pura bu itu kayak gimana bu RATnya dulu?	
	ITEE	Dulu belum pemilihane <i>yo, yo wong aku melu nyanyi</i> haha	
	ITR	<i>Nyumbang</i> lagu ceritanya bu? Itu pengurusnya dateng semua bu?	
FT21	ITEE	Dateng..	Pengurus datang semua ketika RAT.
	ITR	Pengawas? Ibu kenal sama pengawasnya?	
	ITEE	Dateng kayaknya, dateng semua	
FT22	ITR	Termasuk bu maya hadir?	Pengawas juga datang saat RAT.
	ITEE	H'em termasuk bupati	
	ITR	Bupati juga diundang?	
	ITEE	Aku <i>disawer..</i>	
	ITR	Berapa <i>jeti</i> ?	
	ITEE	250 kayaknya	
	ITR	Lumayan.. buat beli sepatu..	
	ITEE	Hahahaha	
	ITR	Biasanya sekitar 800 orang yang diundang pas RAT, kayak gitu kontribusinya disana gimana bu? Maksudnya kan pasti ada sesi tanya jawab ada sesi pemberian saran..	
FT23	ITEE	Sebelumnya ke RAT kan ditanya jawab dulu waktu pra lha terus ditampung-ditampung baru RAT diumumkan	Anggota menyampaikan saran kerika RAT.
	ITR	Oh gitu.. kalau ibu sendiri sering menyampaikan saran atau kritik <i>ndak</i> bu? Kayaknya kalau kritik langsung ngomong ini malah haha	
FT24	ITEE	Iya langsung saya ngomong..	Anggota menyampaikan kritik secara langsung.

	ITR	Iya?	
	ITEE	Tpi ya kadang nggak <i>digubris</i> hehehe sakitnya tuh disini	
	ITR	Kalau saran bu? Saran mengenai Koperasi pernah ga mengajukan?	
FT25	ITEE	<i>Ndak ndak.. masalaha wonge wes deket-deket mbek aku kabeh sih..</i> (informan mengajak ke PM untuk melanjutkan wawancara)	Informan sendiri tidak pernah menyampaikan saran kepada Koperasi.
FT	Sabtu, 11 Juli 2015 pukul 10.54 WIB di PM 5		
	ITR	Saya lanjutkan ya bu ya.. mengenai SOP SOM ibu tau <i>ndak</i> ?	
FT26	ITEE	<i>Ndak tau</i>	Anggota tidak mengetahui adanya SOP SOM
	ITR	<i>Ndak tau?</i> (menjelaskan SOP SOM) itu berarti tidak sampai ke ranah anggota nggih?	
	ITEE	<i>Ndak a</i>	
	ITR	Kalau sistem pengamanan Koperasi kira-kira ibu tau <i>ndak</i> ?	
FT27	ITEE	<i>Ndak tau</i>	Anggota tidak mengetahui sistem pengamanan Koperasi.
	ITR	Kan kalau saya lihat di ruangan unit pinjam itu kan ada berankas besi ya bu ya itu kan untuk menyimpan jaminan-jaminan, kalau selain itu ibu pernah melihat ?	
	ITEE	Tidak pernah	
	ITR	<i>Ndak ya.. lanjut ya bu ya.. bagaimana dengan peran manajer dalam melaksanakan tugasnya?</i>	
	ITEE	Peran manajer? Koperasi a?	
	ITR	<i>Nggih..</i>	
	ITEE	(keadaan tidak kondusif, informan terlihat bingung untuk menjawab dibandingkan saat di Koperasi. Ada intervensi jawaban-jawaban dari pihak ketiga) <i>piye pak? Menurut jenengan piye pak? Manajer Koperasi lho pak?</i> (informan menanyakan pihak ketiga untuk menjawab pertanyaan penelitian. Ada jawaban dari pihak ketiga: <i>Lha makane nek kene gak ngerti struktur kerjane kan rak iso ngomong..</i>) <i>terus opo mbak iku?</i>	
	ITR	Berarti ini kita lewati saja.. okey.. kalau karyawan yang ada di Koperasi, kesan ibu seperti apa?	
FT28	ITEE	<i>Yo ono sing nyenengno, ono sing rak nyenengno.</i> Manusia kan beda-beda sih mbak	Terdapat karyawan yang tidak ramah kepada anggota.

		ya kayak tadi yang tak omongin kadang-kadang ada sifat yang <i>koyok ngono iku lah</i>	
	ITR	Kalau pelayanannya sendiri bu?	
FT29	ITEE	Ya lumayan.. lumayan <i>apik</i> (disturbansi dari pihak ketiga)	Pelayanan dari karyawan Koperasi dianggap sudah lumayan bagus.
	ITR	Kalau interaksi karyawan dengan ibu sebagai anggota itu seperti apa bu? Interaksinya sehari-hari..	
	ITEE	<i>Ya apik a</i>	
	ITR	Okey.. kalau ibu sebagai anggota, kontribusi apa yang sudah ibu berikan kepada Koperasi dan begitu juga timbal baliknya?	
FT30	ITEE	(intervensi pihak ketiga) Ya kan bisa memenuhi kebutuhan gitu lho mbak kadang kan kalau kita membutuhkan kan langsung bisa <i>anu lho</i>	Koperasi mampu membantu langsung dalam memenuhi kebutuhan anggota.
	ITR	Apa makna keberadaan Koperasi Pura group bagi ibu?	
	ITEE	<i>Maknane?</i>	
	ITR	H'em	
FT31	ITEE	Membantu mensejahterakan karyawan	Makna Koperasi bagi anggota adalah membantu mensejahterakan karyawan (anggota Koperasi)
	ITR	Selain itu bu? Dengan adanya Koperasi, apa sih yang ibu rasakan? Kelebihan-kelebihannya?	
	ITEE	<i>Kelebihane?</i>	
	ITR	H'em	
	ITEE	SHU tiap tahun.. SHU.. <i>Opo neh dil?</i> (tanya ke staff lain) untuk anak karyawan bisa dapat beasiswa yang dari Koperasi	
	ITR	Kalau kekurangannya Koperasi bu? Kelemahannya apa?	
	ITEE	<i>Kelemahane?</i>	
	ITR	Hal yang masih perlu diperbaiki lagi..	
	ITEE	<i>Kelemahane</i> tuh ga ada..	
	ITR	Kalau hal-hal yang masih perlu diperbaiki? Apa yang masih perlu diperbaiki oleh Koperasi?	
	ITEE	<i>Opo dil sing</i> perlu diperbaiki? (kembali bertanya ke staff lain) <i>lho ndekne kan karyawan dadi iso dijawab kan..</i> kan anggota Koperasi juga.. (disturbansi pihak ketiga)	

		kembali hadir)	
	ITR	Ibu sebagai anggota akan melakukan apa untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada? Maksudnya usaha-usaha yang ibu berikan ketika ingin sama-sama memajukan Koperasi dan sama-sama mencapai tujuan Koperasi ibu akan melakukan hal-hal apa?	
	ITEE	(intervensi pihak ketiga) (informan tersenyum-senyum mendengar jawaban pihak ketiga, bukannya menjawab pertanyaan dari peneliti)	
	ITR	Okey, pertanyaan terakhir bu di rencana kerja kan ada poin mengoptimalkan peran serta anggota, menurut ibu bagaimana sih cara meningkatkan peran serta anggota?	
	ITEE	<i>Opo mbak?</i>	
	ITR	Caranya bisa seperti apa bu? Peran serta anggota kan bisa dikaitkan dengan partisipasi anggota, partisipasi kalau di unit simpan pinjam kan bisa menyimpan atau meminjam, nah itu selain kegiatan-kegiatan itu apa bu yang bisa diupayakan? Untuk meningkatkan partisipasi?	
	ITEE	<i>Opo yo mbak yo? Malah bingung pertanyaane..</i>	
	ITR	Apa sering-sering ke Koperasi? Sering-sering mengenal karyawan? Sering melakukan pinjaman atau simpanan?	
FT32	ITEE	<i>Nabung..</i>	Peningkatan peran anggota dapat dilakukan dengan menabung.
	ITR	Sering menabung berarti? Selain itu bu? Kalau Koperasi sering ga sih bu ada pelatihan untuk anggota?	
FT33	ITEE	<i>Ndak ada</i>	Koperasi tidak pernah melakukan pelatihan bagi anggota.
	ITR	Nggak pernah ada bu? Kalau misalkan agenda-agenda lain bu di luar usaha yang ada di Koperasi pernah nggak? Misalkan agenda sarasehan bareng-bareng anggota Koperasi atau study banding kayak gitu?	
	ITEE	<i>Gak tau ngono iku</i>	
	ITR	Untuk anggota bu, sebagai anggota ibu pernah merasakan hal itu nggak? Atau belum dilaksanakan?	
	ITEE	Belum pernah	

Lampiran 9

Transkrip Wawancara

Informan : Ibu Nor Khomsatun (NR)

Jabatan : Anggota Koperasi

Kode	Hasil Wawancara		Analisis
NR	Sabtu, 11 Juli 2015 pukul 10.40 WIB		
	ITR	Bisa diceritakan bagaimana awal ibu mendaftar jadi anggota sampai sekarang sudah 21 tahun men jadi anggota?	
NR1	ITEE	Karena kebutuhan	Alasan informan menjadi anggota Koperasi adalah karena kebutuhan.
	ITR	Karena kebutuhan? Awalnya gitu?	
	ITEE	Iya..karena kebutuhan	
	ITR	Mengikuti perkembangan Koperasi nggak selama 21 tahun?	
NR2	ITEE	Mengikuti terus, Koperasi palfond naik ya ikut naik <i>utange</i> hahaha	Anggota selalu mengikuti perkembangan Koperasi.
	ITR	Tiap hari kesini bu?	
NR3	ITEE	<i>H'e nguruske utange wong-wong..ya kebetulan saya ini dipercaya sama temen-temen..</i>	Informan merupakan perantara bagi rekan-rekannya yang ingin mengajukan pinjaman.
	ITR	Untuk membantu?	
NR4	ITEE	Iya, untuk membantu pencairan..membantu mengambilkan sembako, mengambilkan barang-barang yang dibutuhkan karyawan terutama di Pura kertas..	Selain pinjaman, informan juga membantu pencairan, mengambilkan sembako, mengambilkan barang-barang yang dibutuhkan karyawan terutama di Pura kertas.
	ITR	Oh..di Pura kertas..	
NR5	ITEE	Apapun yang disediakan Koperasi dan karyawan itu minat, beli sini beli di Koperasi..	Anggota memiliki loyalitas tinggi pada Koperasi.
	ITR	Oh gitu..dari sembako, pinjaman?	
NR6	ITEE	Beli sembako, elektronik, uang, semuanya yang ada di Koperasi kalo karyawan memang butuh, ambilnya di Koperasi sini..	Semua barang yang dibutuhkan anggota ambil dari Koperasi
	ITR	Kalau setiap tahun bu,ikut RAT <i>nopo</i>	

		<i>mboten?</i>	
NR7	ITEE	<i>Ndak</i> tentu	Anggota tidak setiap tahun mengikuti RAT.
	ITR	<i>Ndak</i> tentunya seperti apa bu?	
NR8	ITEE	Kalo dapet undangan, saya berangkat, kalo <i>ndak</i> dapat ya <i>ndak</i> karena temen saya kan juga ada, gantian..	Sistem undangan bagi anggota yang dilakukan Koperasi membuat anggota tidak bisa mengikuti RAT setiap tahunnya.
	ITR	Oh gitu..kalau misalkan..tapi pernah ikut RAT nggih?	
	ITEE	Sering..	
	ITR	Sering? Kalau di RAT tuh jalannya RAT seperti apa bu?	
	ITEE	<i>Yo</i> ada pembukaan, menyanyikan lagu, sambutan dari bapak wakil Bupati, dari bapak itu <i>lho,opo</i> sih..mendagri..kemendagri..	
	ITR	Oh, ketua dinas perindustrian Koperasi?	
	ITEE	Nah,, dinas perindustrian Koperasi.. ya ada juga dikasih hiburan.. biar rame hahaha	
	ITR	Terus selain itu, eh kan pasti ada sesi tanya jawab, itu kalau sesi tanya jawab sendiri respon dari anggota seperti apa bu?	
NR9	ITEE	Pokoknya kalau karyawan (anggota) tanya ya pengurusnya harus bisa jawab..	Setiap pertanyaan yang diajukan oleh anggota dijawab oleh pengurus.
	ITR	Oh gitu, kalau dari pihak anggota sendiri bu ada yang tanya <i>ndak</i> selama RAT?	
	ITEE	Ya banyak..sampai dibatasi, karena waktu..waktunya terbatas sampai jam 5. Kadang mundur sampai jam 5 seperempat karena belum pasa sholat, karena waktunya RAT kan jam 1 pasti belum do sholat ashar. Paling gasik memang jam 5, sampai jam 5 sore.	
	ITR	Di gedung ya bu?	
	ITEE	Seringnya di graha mustika getas..	
	ITR	Gedung besar..hahaha	
NR10	ITEE	Gedung besar sekali, karena yang diundang sampai 800 orang. 800 sampai 900	Sekitar 800-900 orang termasuk anggota, pengurus, pengawas dan karyawan yang mengikuti RAT.
	ITR	Kalau untuk kritika dan saran sendiri bu, pernah nggak mengajukan kritik dan saran kepada..	

NR11	ITEE	Nggak pernah aku, karena pelayanannya sudah baik..jadi <i>ndak</i> pernah saya kritik, <i>ndak</i> usah..	Anggota tidak pernah memberikan saran karena kinerja Koperasi sudah baik.
	ITR	Karena udah tau setiap hari kesini ya?	
NR12	ITEE	H'e...dari pengurusnya dari yang terbawah sampai yang tertinggi, saya kan sudah itu..kenal..bagaimana dia, ngga ada kesulitan..baik..dari pinjaman, beli sembakonya, beli elektroniknya, dikasih surat untuk ambil sendiri di tokonya itu nggak ada kesulitan sama sekali..	Anggota mengetahui mulai pengurus sampai karyawan secara struktural dari atas ke bawah. Tidak ada kesulitan dalam hal pembelian sembako dan elektronik yang ditawarkan Koperasi.
	ITR	Berarti untuk interaksi antar karyawan oke sejauh ini?	
NR13	ITEE	Oke..	Interaksi yang dilakukan karyawan dinilai baik oleh anggota.
	ITR	Ada keluhan ngga bu selama ini atau kekurangan-kekurangan apa gitu di karyawan?	
NR14	ITEE	<i>Ndak..ndak..</i>	Tidak terdapat kekurangan dalam Koperasi.
	ITR	<i>Ndak</i> ya..kalau rencana kerja ibu tau ngga rencana kerja Koperasi?	
NR15	ITEE	<i>Ndak..kadang ndak</i> sampai selesai <i>re</i> aku ngikutinya karena sudah jam 5 kadang belum selesai aku pulang dulu.. kadang <i>ndak</i> sampai selesai hehehe	Anggota tidak mengetahui rencana kerja Koperasi.
	ITR	Visi misi dan tujuan Koperasi? Hehehe	
NR16	ITEE	Piye <i>yo..pokoke mbantu</i> karyawan lah.. <i>ambek</i> mensejahterakan karyawan (anggota) yang memang sangat membutuhkan..terutama dana, untuk sekolah, untuk rumah sakit, pelayanannya lebih cepat..	Tujuan Koperasi untuk mensejahterakan anggota yang memang membutuhkan. Pelayanan untuk dana sekolah dan rumah sakit cepat.
	ITR	Oh, jadi diutamakan..	
	ITEE	Diutamakan..sekolah atau rumah sakit tuh diutamakan.. kalau memang untuk kebutuhan lain-lain <i>misale</i> untuk beli sawah, beli apa itu bisa di bayar sesuai jadwal Koperasi, <i>misale</i> Koperasi <i>jadwale</i> satu bulan itu mengeluarkan dua kali, kadang tiga kali kadang dua kali. Yang pertama, tanggal 25.. eh tanggal 2 sama tanggal 25. Sekarang hanya dua kali <i>tok..</i>	

	ITR	Dua kali itu untuk mengeluarkan dana?	
NR17	ITEE	Untuk mengeluarkan pencairan h'em..pencarian uang selain untuk dana sekolah dan rumah sakit..kalau dua-duannya itu bisa dipercepat, <i>misale</i> ini mengajukan, <i>ditindak</i> lanjuti, 2 hari cair..	Pencairan dana untuk sekolah dan rumah sakit bisa dalam jangka waktu 2 hari.
	ITR	Oh gitu..terkait dengan masalah yang pernah dihadapi Koperasi bu pernah <i>denger</i> ga ada slentingan apa, masalah apa baik secara <i>eksternal</i> maupun internal?	
NR18	ITEE	<i>Yo</i> ada yang keluar pake jaminan, ternyata dia keluar ngga dapet <i>sangu</i> , sampai sekarang masih ada yang jaminan disini belum bisa ngambil.karena <i>ndak</i> punya uang.. ya istilahnya dapet pesangon tapi sedikit untuk melunasi utang <i>ndak</i> cukup, padahal utangnya dulu pake jaminan. Kayaknya sampai sekarang masih ada yang punya jaminan disini karena belum bisa melunasi, kalau belum bisa melunasi, ya jaminannya belum bisa diambil..itu terutama yang keluar.. <i>maksute</i> di PHK..	Masalah yang dihadapi Koperasi adalah ketika ada anggota yang keluar tanpa pesangon dan belum bisa melunasi hutangnya sehingga jaminan masih tersita di Koperasi.
	ITR	Itu tetep dikoordinasi antara pihak anggota dan Koperasi?	
NR19	ITEE	Ya ada.. sebelumnya kan ada kesepakatan kerja..saya sanggup, berapa tahun berapa banyaknya kan ada, ternyata tiba-tiba di perusahaan kan dia ada masalah..dan perusahaan hanya memberikan pesangon yang tidak diinginkan sama karyawan..	Kesepakatan pinjam berisikan kesanggupan pemohon, berapa tahun menyicil dan berapa besaran yang diajukan.
	ITR	Tidak sesuai harapan?	
	ITEE	Tidak sesuai harapan., <i>dingge nyaur utang tok isih kurang</i> ..	
	ITR	Makanya trus ditinggal jaminannya?	
	ITEE	Ditinggal..em..Koperasi <i>nguber-nguber</i> percuma, dia ngga punya, nah dia merelakan jaminannya disini..sampai mungkin kalau udah punya uang baru bisa diambil..	
	ITR	Tapi bisa ngga bu nanti jaminan itu diuangkan?kalu <i>ditindaklanjuti</i> kan harusnya bisa ya..	
	ITEE	Kalau udah keluar?	
	ITR	H'em, jaminan itu kan jaminan apa bu yang dipakai?	
NR20	ITEE	Kalau diatas..eh dibawah enam.. plafond..eh diatas plafond jaminannya sepeda motor, itu	Jaminan yang digunakan jika BPKB 15-16juta, sedangkan

		BPKB itu 15-16juta.. kalau sertifikat itu 16 smpai <i>ndak</i> terhitung..50juta, 100juta bisa..gitu	diatasnya menggunakan jaminan sertifikat tanah.
	ITR	Ibu sering bertemu sama bu maya nggih sebagai manajer, itu bagaimana bu?	
NR21	ITEE	Sering..itu pelayanannya bagus sekali, setiap saya minta tandatangan ngga pernah ditolak..	Pelayanan yang diberikan oleh manajer memuaskan.
	ITR	Gitu?	
NR22	ITEE	Iya.. kadang saya juga cerita, ini untuk ini, untuk ini.. sebelum bu may tanya, saya sudah cerita dulu..	Kecakapan berkomunikasi dimiliki oleh anggota.
	ITR	Jadi saling terbuka gitu ya?	
	ITEE	Iyaa.. untuk keperluan ini, ini , ini, ngga pernah dipersulit..	
	ITR	Kalau kesehariannya bu maya, ibu pernah ini ngga, mnggamati ngga?	
NR23	ITEE	Nggak, yang penting saya butuh bu maya, datang, dilayani,oke.	Anggota menemui manajer hanya ketika butuh mengajukan acc saja.
	ITR	Dan pelayanannya ?	
	ITEE	Pelayanannya baik sekali..	
	ITR	Kalau pengurus dan pengawas bu?	
NR24	ITEE	Aku..yang penting setiap saya minta tanda tangan diatas plafond di acc oke, ya oke udah..tak tinggal pergi haha	Anggota menemui pengurus saat membutuhkan acc pinjaman diatas plafond.
	ITR	Oh gitu? Hahaha	
NR25	ITEE	H'eh aku <i>ndak</i> pernah bincang-bimcang.. <i>ndak</i> pernah..	Dengan pengurus dan pengawas anggota tidak pernah berinteraksi.
	ITR	Jadi karena memang keterbatasan waktu di Koperasi nggih?	
NR26	ITEE	Iya, karena saya waktunya hanya satu jam untuk istirahat.. masih kesana kemari, kesana kemari hehe <i>ndak</i> ada waktu ngobrol, <i>ndak</i> .. ya setiap saya minta tanda tangan, di acc ya sudah saya pergi..	Anggota datang ketika istirahat dari jam kerja, dan hanya mengurus kebutuhan lalu pergi lagi.
	ITR	Kalu sama karyawan sendiri bu, karyawannya seperti apa bu?	
NR27	ITEE	Ya..baik-baik.. pelayanannya didukung, untuk pencairan dana, kan lewat <i>karyawane</i> Koperasi itu baik..	Pelayanan karyawan Koperasi memuaskan.
	ITR	Apakah sesuai misalkan karyawan bagian pinjam seuai dengan <i>job</i> deskripsinya gitu semauanya?	
NR28	ITEE	Sesuai..sesuai.. kalau saya mengajukan 20 ya	Karyawan melakukan tugas

		di acc 20.	sesuai <i>job</i> deskripsinya.
	ITR	Um.. kalau alur simpanan di k,perasi itu seperti apa bu?jalannya ya prosesnya?	
NR29	ITEE	Prosesnya bawa KTP, sama bawa uang terus ngisi formulir seperti itu terus dimasukkan ke kasir di kasih buku. Mau tabungan sukarela apa tabungan deposito..	Alur simpanan: bawa KTP dan uang→kasir→dapat buku tabungan→memilih jenis tabungan.
	ITR	Oh ada juga ya bu?	
	ITEE	Adaa...ada..tapi aku ga nabung, ga ono duite..hahaha	
	ITR	Kalau alur pinjam bu sekarang, alur pinjamnya disini seperti apa?	
NR30	ITEE	Pinjamannya pertama minta blanko sama Koperasi, kita bawa pelunasa..ngga pelunasan iku yo..bawa tagihan terakhir,,tagihan terakhir lah dari Koperasi. Rata-rata belum ada yang lunas..belum ada yang lunas, udah mau pinjam lagi..perpanjangan..	Alur pinjaman: ambil blanko→bawa tagihan pelunasan terakhir→boleh pinjam lagi. Walaupun pinjaman terakhir belum lunas, tapi boleh meminjam lagi.
	ITR	Oh kayak gitu bisa ya bu?	
NR31	ITEE	Bisa..bisa..ke Koperasi, bawa itu terus nanti ditandatangani sama kolektornya, terus saya bawa ke kantor, minta tanda tangan kabagnya, dan penjaminnya atau pimpinan unitnya.. kalau melebihi plafond, saya harus mencari pengurus untuk di acc..	Blanko di tanda tangai kolektor→bawa ke kantor untuk minta tanda tangan kabag→ penjamin atau pimpinan unit→ kalau melebihi plafond minta tanda tangan pengurus
	ITR	Berarti kalau diatas plafond itu butuh tanda tangan pengurus? tapi kalau dibawah hanya sampai manajer?	
NR32	ITEE	Iya, hanya sampai manajer, pimpinan unitnya saja..	Pinjaman dibawah plafond hanya sampai tanda tangan manajer dan pimpinan unit saja.
	ITR	Oh gitu.. kalau bayar cicilannya seperti apa bu?	
	ITEE	Bayar cicilannya tergantung karyawannya mau dicicil sampai berapa..	
	ITR	Jalannya untuk nyicil gimana?kesini langsung menemui siapa?	
NR33	ITEE	<i>Ndak..</i> langsung dipotong dari kolektor. Kita <i>ndak</i> usah bayar, dipotong gaji langsung.	Pembayaran cicilan langsung dipotong dari gaji oleh kolektor
	ITR	Oh gitu..	

NR34	ITEE	Sebelum gaji dibagi, itu Koperasi sudah motong dulu..jadi dia ngga pernah, dia ngga pernah ada kerugian karyawan telat bayar, <i>ndak</i> ada..	Sebelum gaji dibagi, Koperasi sudah memotong untuk membayar hutang anggota di Koperasi sehingga tidak terjadi kerugian atau telat untuk membayar.
	ITR	Oh.. karena langsung dari gaji?	
	ITEE	H'a..karena langsung dari kasir server di unitnya masing-masing.. jadi Koperasi <i>ndak</i> pernah rugi karyawan bayar <i>dewe</i> telat <i>ndak</i> ada.. langsung dari sentral sana dari unit sebelum dikirim ke bank. Jadi belum terima gaji, udah dipotong dulu..hehehe	
	ITR	Kalau SOP SOM bu pernah denger <i>ndak</i> ?	
NR35	ITEE	Gak	Anggota tidak tahu mengenai SOP SOM
	ITR	Belum yah?	
	ITEE	H'a	
	ITR	Berarti belum sampai ke ranah anggota ya?	
NR36	ITEE	Aku gak ngerti iku..ya hanya tau ya kalau karyawan mau pinjam ya jalurnya seperti tadi..	Anggota hanya menetahui SOP dalam hal pinjam
	ITR	Kalau sistem pengamanan di Koperasi Pura ibu tau <i>ndak</i> ?bagaimana Koperasi menyimpan dana. Bagaimana Koperasi mengelola dana.	
NR37	ITEE	<i>Ndak</i> tau..nggak..nggak...	Anggota tidak mengetahui sistem pengamanan di Koperasi
	ITR	Kalau di ruangan pinjam tadi kan ada kemari besi, ibu pernah liat itu untuk jaminan?	
NR38	ITEE	Ya, untuk menyimpan jaminan, jamsostek, BPKB maupun sertifikat..	Sistem pengamanan yang diketahui anggota hanya sebatas lemari besi penyimpan jaminan
	ITR	Selain itu pernah tau <i>ndak</i> selain lemari besi?	
	ITEE	<i>Ndak</i> tau aku hehehe pokonya setiap aku minta, ada karyawan, mbak ambikan sertifikat, BPKB atau jamsostek ya dibukakan lemari besi itu..kayaknya ada dua deh yang satu di ruangnya bu maya..yang sertifikat..karena kan <i>sak</i> Pura, <i>sak</i> Pura kan orangnya ribuan, jaminannya juga numpuk sekali di brankas..BPKBnya juga <i>rak terimo</i> ratusan itu..oh,hebat <i>tenan</i> iku Koperasi..	
	ITR	Kalau, em..ibu pernah selain bertatap muka	

		langsung dengan bu maya saat acc, kegiatan lainnya ibu ppernah liat ngga bu manajer sedang ngapain?	
NR39	ITEE	Gak tau hehe	Anggota tidak mengetahui tugas manajer selain memberikan acc untuk pinjaman.
	ITR	Ketemuanya berarti selama acc itu aja?	
	ITEE	H'a bar itu selesai udah, aku pulang..	
	ITR	Berarti tentang pengelolaan modal dan asset juga..	
NR40	ITEE	<i>Ndak</i> tau..	Anggota tidak mengetahui tentang pengelolaan modal dan asset Koperasi
	ITR	<i>Ndak</i> tau ya..	
NR41	ITEE	<i>Ndak</i> , itu urusane bu maya itu.. hahaha sama pengurus-pengurus yang lain..	Manajer dan pengurus mengelola modal dan asset Koperasi
	ITR	Kalu disini pernah ada kegiatan yang disasarkan untuk anggota ngga bu?	
NR42	ITEE	Ada.. itu snu..iku.. jalan santai..	Agenda yang pernah dilakukan Koperai adalah jalan santai
	ITR	Jalan santai pernah?	
NR43	ITEE	Iya.. terus sepeda santai..	Selain itu ada juga sepeda santai
	ITR	Itu yang membuat serangkaian acara siapa bu?	
	ITEE	Ya Koperasi..	
	ITR	Pihak-pihak tertentu?	
NR44	ITEE	<i>Kayake yang nyponsori semua</i> juga Koperasi lah.. <i>masalaha</i> semua hadiah dari mana aku nggak tau, <i>ning</i> yang memberikan Koperasi, karyawan diikutkan semua, anggota terutama..	Anggota tidak mengetahui adanya kerjasama Koperasi dengan pihak lainnya.
	ITR	Kepanitiaan juga..?	
NR45	ITEE	Dari Koperasi semua, cuma dari unit-unit dikasihtau untuk mengirimkan sekian orang, sekian orang untuk mengikuti sepeda santai..hadiahnya juga lumayan, kemaren ada 10 sepeda, sepeda to, tapi 10..sepeda tok..	Alur pemberitahuan agenda: Koperasi memberitahu unit→unit mengirimkan perwakilan
	ITR	Kalau pelatihan tentag perKoperasian bu, pernah <i>ndak</i> ?	
NR46	ITEE	<i>Ndak</i>	Anggota tidak pernah mendapatkan pelatihan tentang perKoperasian

	ITR	Selama 21 tahun belum pernah ada pelatihan?	
	ITEE	Pelatihan apa?	
	ITR	Tentang Koperasi. Seminarkah, atau study banding..	
	ITEE	Nggak..	
	ITR	Ngga ada yaa..	
	ITEE	Rapat aja kalau dapet undangan aku dateng kalau nggak ya nggak ahaha	
	ITR	Kalau proses pengangkatan karyawan ibu tau <i>ndak</i> ?	
	ITEE	Itu dari unit masing-masing bukan dari Koperasi..soale Koperasi itu orang <i>outsourcing</i> aja boleh ikut anggota selama dia masih bekerja	
	ITR	Berarti kalau dia sedang tidak bekerja, masuknya dia non anggota?	
	ITEE	Ya, diambil a duitnya kalau dia sudah tidak bekerja lagi..	
	ITR	Tapi masih bisa melakukan transaksi disini bu?	
NR47	ITEE	<i>Ndak</i> boleh..orang luar <i>ndak</i> boleh.. setau saya orang luar <i>ndak</i> boleh, nabung atau apa <i>ndak</i> boleh..hanya untuk karyawan. Makanya kemaren aku tanya sama kasir seandainya kakak saya nabung disini boleh <i>ndak</i> , orangnya orang luar. Oh <i>ndak</i> boleh disini hanya untuk anggota kecuali nama kamu. Kalau nama kamu, kamu kan punya nama disini, boleh.	Non anggota tidak bisa melakukan transaksi di Koperasi
	ITR	Oh atas nama ibu berarti?	
	ITEE	H'a..kalau ngambil ya tas namaku walaupun duitnya kakak saya..	
	ITR	Kalau misalkan karyawan, ibu kan datang kesini, itu karyawan langsung nyapa dengan ramah gitu ngga?	
NR48	ITEE	Ya saya yang nyapa, yang butuh saya..	Karyawan tidak menerapkan senyum sapa salam dahulu terhadap anggota
	ITR	Oh gitu? Haha	
	ITEE	H'a, haha yang butuh saya ya saya yang nyapa. Mbak saya mau ini, saya minta ini.. ya saya..	
	ITR	H;em.. berarti harus dimulai duluan gitu?	
NR49	ITEE	H'a iyo..karyawan kan banyak, <i>ndak</i> tau butuh saya apa..	Anggota menyapa dahulu karyawan yang dituju

	ITR	Kalau respon sama daya tanggap karyawan sendiri bu?	
NR50	ITEE	Baik..	Daya tanggap karyawan dalam menanggapi anggota baik
	ITR	Jadi begitu ibu minta, langsung diproses gitu?	
NR51	ITEE	H'em. Langsung ditanggapi.	Respon cepat dilakukan karyawan untuk melayani anggota
	ITR	Apa langsung kesini, kesini gitu?	
	ITEE	Iyaa..	
	ITR	Kalau ada yang kurang-kurang gitu?	
NR52	ITEE	Langsung ke EDPnya terutama. Mbak ini mau minta diganti yang flat diganti menurun apa yang menurun diganti yang flat. Oh ya, ditunggu, sebentar..terus langsung diubah, bisa.. <i>misale</i> aku minta beasiswa untuk karyawan ya dilayani juga sekarang, langsung.. <i>ndak</i> ditunda, <i>ndak</i> pernah. Tunggu ya, gitu.	Karyawan tidak menunda-nunda pekerjaan.
	ITR	Kalau peran ibu terhadap Koperasi dalam partisipasi di Koperasi ini seperti apa bu?	
NR53	ITEE	Aku <i>ki sebenere dikongkon-kongkon kok.. dikongkon-kongkon</i> anggota yang ada di unitku. Dia kan kalau mau ketemu <i>kabage, manajere</i> , itu sangat sulit, karena saya orang umu dan alhamdulillah dipercaya, saya bertemu orang-orang itu mudah, gitu <i>lho..</i> daripada dia mencari orangnya belum ketemu-ketemu, dia mewakilkan saya untuk menguruske itu.. minta bantuan..	Anggota berperan aktif dalam melakukan transaksi di Koperasi, informan juga membantu rekan-rekannya untuk bertransaksi di Koperasi.
	ITR	Selama jadi anggota ibu memenuhi semua kewajiban?	
NR54	ITEE	Iya..terutama SW.. H'oh	Anggota memenuhi kewajibannya di Koperasi.
	ITR	Dan melunasi segala pembayaraan?	
	ITEE	Oh iya.. wong <i>nduwe iku urung bayaran wes dipotong sek, pasti nduwe iku</i> hahahahaha belum bisa berasa itu dia sudah ambil, jadi dia <i>ndak</i> bisa rugi Koperasi itu..	
	ITR	Kalau tiap tahun kan ada RAT ya pasti kan ada kebijakan-kebijakan baru yang ditetapkan misalnya ada peraturan-peraturan baru atau apa, ibu sering dapet infonya?	
NR55	ITEE	Ya dapet kalau aku dateng..	Anggota mengikuti perkembangn informasi

			mengenai Koperasi.
	ITR	Kalau misalkan ga dateng bu?	
V56	ITEE	Ngga dateng ya dikasitau teman, ada perubahan gini, ada perubahan gini, kan kalau ada perubahan aku dikasitau sama staf-staf e, sekarang harus begini mbak, ada rapat tadi, ya.. ya tak ikuti..itu karena sudah aturan jadi harus. Kalau <i>ndak yo</i> saya aw..bisa dimarahin hehehe	Sesama anggota dan karyawan Koperasi memberitahu anggota Koperasi mengenai informasi atau perubahan-perubahan di Koperasi
	ITR	Kalau di Koperasi ini pernah denger ada kabar negatif <i>ndak</i> bu? Isu-isu diluar gitu yang belum tentu terbukti..	
NR57	ITEE	Nggak sih, Koperasi sini malah diangkat jempol sama bapak itu perindustri..	Anggota tidak membebarkan adanya desas-desus atau isu-isu mengenai Koperasi Karyawan Pura Group
	ITR	Oh, dinas?	
NR58	ITEE	Kepala dinas perindustrian itu malah diangkat jempol untuk Koperasi Pura ini nomor satu di Kudus..terbesar. Koperasi karyawan terbesar di Kudus ya Koperasi Pura, nomor dua djarum. Itu katanya bapak itu pas sambutan <i>itu lho</i> jadi angkat jempol.	Dinas Koperasi memuji Koperasi Karyawan Pura Group karena menjadi Koperasi terbesar di Kudus.
	ITR	Kalau misalkan ada kabar negatif atau desas desus atau isu ya bu ya, ada kabar-kabar itu, kitra-kira apa yang akan dilakukan?	
NR59	ITEE	<i>Yo</i> akan tak tanyakan <i>bener po rak</i> sama Koperasinya.. terutama sama <i>stafe</i> yang mengurus hal itu.. <i>bener po rak</i> , tapi kayaknya <i>ndak</i> pernah lah.	Adanya usaha dari anggota untuk memecahkan masalah di Koperasi
	ITR	Belum pernah sama sekali walaupun isu-isu apa gitu?	
	ITEE	Nggak..blas..	
	ITR	Kalu misalkan slek gitu bu,sama siapa gitu antara pihak A sama B gitu?	
NR60	ITEE	Ah, aku <i>ndak</i> pernah ngikuti acara itu, <i>ndak</i> .. malah 2tahun ini malah nganu,Koperasi mengeluarkan parsel untuk karyawan yang mempunyai kartu anggota. Karyawan kan belum tentu semuanya punya kartu anggota..	Anggota mendapatkan bingkisan lebaran dari Koperasi selama 2 tahun terakhir
	ITR	Jadi disini karyawan boleh menjadi anggota?	
	ITEE	Boleh. Karyawan kan belum tentu jadi anggota, nek anggota pasti karyawan.	
	ITR	Karyawan Pura Group?	
	ITEE	Iya.	

	ITR	Kalo karyawan Koperasi, itu pasti anggota atau tidak?	
NR61	ITEE	<i>Ndak</i> tau aku..	Anggota tidak mengetahui apakah karyawan Koperasi boleh menjadi anggota Koperasi atau tidak
	ITR	Sering baca laporan RAT bu?	
NR62	ITEE	<i>Ndak</i> . Hahaha	Anggota tidak membaca laporan RAT
	ITR	Hahaha okey, nah ini ada beberapa pertanyaan terakhir bu, apa makna keberadaan Koperasi bagi anda?	
NR63	ITEE	Sangat membantu keberadaan keluarga. Sangat membantu sekali. Sangat membantu sekali kebutuhan yang saya butuhkan itu terutama uang, sangat mudah. Hanya satu aja sesuai plafond itu <i>ndak</i> sampai satu bulan itu udah cair uange. Sangat membantu sekali.	Makna Koperasi bagi anggota adalah sangat membantu keberadaan keluarga dan membantu kebutuhan anggota.
	ITR	Bagaimana dengan kekurangan atau kelemahan yang masih dimiliki Koperasi?	
NR64	ITEE	Kayaknya <i>ndak</i> ada kelemahane lah	Koperasi tidak memiliki kekurangan atau kelemahan
	ITR	Ga ada? Kalau hal yang harus ditingkatkan? Hal yang harus diperbaiki?	
NR65	ITEE	Plafond e dinaikkan terus, setiap UMR naik ya plafond dinaikkan..	Kenaikan plafond harus diupayakan
	ITR	Kenapa bu?	
NR66	ITEE	<i>Yo nek utangane akeh</i> kan tambahan <i>kebutuhane</i> jadi cukup.	Kenaikan plafond agar mencukupi kebutuhan anggota
	ITR	Jadi, harus lebih mengerti anggota, gitu?	
	ITEE	Walaupun utang <i>nek plafonde akeh</i> , ga pakai jaminan, wah jadi <i>seneng</i> ..	
	ITR	Bagaimana anda menilai kinerja Koperasi?	
NR67	ITEE	Baik sekali..	Kinerja Koperasi sudah baik sekali
	ITR	Sudah baik sekali?	
NR68	ITEE	Sudah baik sekali menurut saya karena sudah sesuai keinginan karyawan(anggota) itu <i>lho</i> .. kalau sudah keinginan dipenuhi kan berarti ga ada masalah...menurut saya loh..	Kinerja Koperasi sudah baik karena sudah sesuai dengan keinginan anggota
	ITR	Ketika nanti katakanlah plafondnya dinaikkan dengan kebutuhan anggota yang semaihin banyak ya bu ya, dengan plafond dinaikkan, apa timbal balik yang ibu berikan kepada	

		Koperasi?	
	ITEE	Yo wes pokoke berdo'a terus agar Koperasi tetap jaya hahaha	
	ITR	Kan peran serta anggota sangat penting bagi Koperasi, terhubung dengan partisipasinya maka semakin banyak yang nabung, semakin banyak yang pinjam pasti kan Koperasi akan semakin berkembang..	
NR69	ITEE	H'em..sampai sekarang malah nambah beli kavlingan itu di jepang wah..beratus-ratus kavling itu ya..	Anggota mengetahui jenis-jenis usaha yang dimiliki Koperasi
	ITR	Itu dibeli terus dijual lagi gitu bu?	
	ITEE	Iya, dia beli lahan berapa hektar itu nanti di <i>urug</i> dulu baru di kavling..itu kan harganya bisa mahal.. misalkan belinya 2M bisa jadi 10M karena <i>diragadi dibruk</i> , diratakan dulu tanahnya, <i>ditinggino</i> sesuai <i>tanahe</i> warga, kan bisa lebih mahal. Dan disitu bebas banjir di jepang (menjelaskan lokasi kavlingnya)	
	ITR	Itu yang bisa beli hanya karyawan?	
	ITEE	<i>Ndak</i> . Semua orang yang punya uang. Karyawan yang <i>ndak</i> punya uang <i>ndak</i> bisa, karena itu ratusan juta. Paling sedikit itu 90.	
	ITR	Berarti itu hanya sertifikat tanah atau dengan bangunan?	
	ITEE	Kayaknya <i>ndak</i> , hanya kavling. (menjelaskan proyek kavling sebelumnya)	
	ITR	Banyak ya bu jenis usahanya Koperasi, sampai <i>outsourcing</i> ..	
NR70	ITEE	Banyak, selain dia meminjamkan uang, cari sampingan lain.. mendirikan kavling-kavling itu supaya karyawan bisa semakin sejahtera. Kalau modalnya banyak, tiap tahun bisa memberi parsel. (menjelaskan siapa yang dapat parsel)	Anggota mengetahui tujuan Koperasi memiliki banyak usaha dalam untuk mensejahterakan anggotanya.
	ITR	Oke,pertanyaan terakhir bu, cara meningkatkan peran serta anggota yang lain?	
	ITEE	Ngga usah bilang sudah pada tau, aku <i>pengen gawe</i> anggota, aku <i>pengen</i> utang. <i>Ngga usah</i> dikasitau, yang belum punya itu juga sudah tau sendiri.. utang pun misalkan dia <i>ndak</i> butuh juga <i>ndak</i> utang walaupun punya kartu anggota. Kartu anggota dibutuhkan kalau memang baru sangat butuh.	
	ITR	Maksudnya seperti apa bu?	
	ITEE	Kalau gajinya masih cukup untuk kebutuhan	

		sehari-hari, untuk kebutuhan beli apa, kulkas, mesin cuci <i>misale</i> , uangnya cukup, tidak utang ke Koperasi. Tapi kalau gajinya cukup pas dan keinginan mesin cuci, TV, apa itu bisa menghubungi Koperasi	
	ITR	Kalau dalam segi pelayanan ada yang perlu ditingkatkan?	
NR71	ITEE	<i>Ndak</i> , pokoknya oke semuanya baik urusan elektronik, urusan keuangan, urusan sembako <i>ndak</i> ada masalah.	Semua pelayanan yang diberikan Koperasi sudah memuaskan
	ITR	Kalau ibu menilai anggota yang lainnya? Kan ibu ini setiap hari kesini, pasti kan sudah tau banget sama pihak-pihak di Koperasinya kan, kalo anggota yang lain bu ibu menilainya seperti apa?	
NR72	ITEE	Pokonya setiap saya mencari orangnya yang saya butuhkan <i>misale</i> elekteonik harus menghubungi bu menuk, untuk sembako menemui mbak <i>sopo..iku</i> toko, <i>ndak</i> masalah. Semua dilayani dengan baik.	Anggota memahami tugas masing-masing karyawan.

Lampiran 10

Transkrip Wawancara

Informan : Bapak Sukari (SK)

Jabatan : Karyawan Bagian Pinjaman

Kode	Hasil Wawancara		Analisis
SK	Senin, 13 Juli 2015 pukul 14.28 WIB		
	ITR	Bapak bisa diceritakan bagaimana awal mula bapak bekerja di Koperasi karyawan Pura?	
	ITEE	Untuk semua dan karyawan terutama saya pribadi ya?	
	ITR	<i>Nggih..</i>	
	ITEE	Untuk saya sendiri utamanya tidak langsung di Koperasi.	
	ITR	Gimana pak ceritanya dulu?	
SK1	ITEE	Saya dulu pernah di unit Pura roto, di unit Pura roto dia melangkah untuk saya dijadikan tennaga kerja di Koperasi, jadi garis miringnya dimutasi dar Pura roto ke Koperasi, dari Koperasi karena Koperasi memang ada kekurangan, jadi saya langsung bekerja di bagian ee waserda..	Perekrutan karyawan Koperasi melalui mutasi dari perusahaan.
	ITR	Oh..dulunya di waserda, kalau di waserda dulu em..	
	ITEE	Waserda tapi waserdanya kecil, belum sebesar sekarang.. jadi, pembelian maupun tanda tangan untuk.. <i>opo..</i> untuk kebutuhan kebutuhan anggota dulu memang lewat saya, terutama. Umpamanya kalau mau ambil barang lewat Koperasi, tidak atau belum ada itu ada kesepakatan dari toko untuk kerjasama dengan Koperasi. Itu pas kebenaran saya diserahkan tanda tangan untuk bisa ke toko sebagai kolektor. Nah..	
	ITR	Berarti sistem perekrutan diawal itu ditunjuk ya pak, bukan me.. apa .. meng- <i>apply</i> maksudnya melamar untuk bekerja disini tapi ditunjuk dari perusahaan untuk dimutasi ke Koperasi?	
	ITEE	Pertama memang di unit perusahaan,	

		kebetulan pas Koperasi ada kekosongan dan saya dibutuhkan jadi mutasi dari unit, ke Koperasi. Saya dipekerjakan sebagai tadi. Kalau sifatnya dibagian waserda ya itu tadi	
	ITR	Apakah hal serupa juga dialami sama anggota, eh karyawan Koperasi yang lain?	
SK2	ITEE	Ada yang sama ada yang tidak.. ada yang seperti saya juga ada kebetulan langsung di simpan pinjam itu ya ada, seperti pak marjo, itu dulunya juga di unit roto dia sebagai pemegang <i>opo</i> .. pemegang <i>anu</i> ..itu <i>lho</i> .. di laborat, pak ruslan juga kayak itu di mesin.. dan juga di Koperasi pun ada <i>opo</i> lowongan juga perlu karyawan juga jadi dimasukkan langsung bekerja dan menangani apa ya ng kekurangan itu nah kebetulan pak marjo ya di SP sampai sekarang.	Perekrutan karyawan Koperasi ada yang tidak melalui mutasi perusahaan.
	ITR	Berarti dari dulu sampai sekarang langsung jadi koordinator gitu apa dulunya <i>ndak</i> pak?	
	ITEE	Waktu di Koperasi? Saya diawali dari koordinator pembelian untuk ee barang, disamping itu juga ada solusi untuk pengambilan barang di toko yang sifatnya sifat kerjasama dari Koperasi. Tanpa saya, tanpa pengurus, tanpa pelaksana harian, <i>ndak</i> bisa..	
	ITR	Terus kenapa kok akhirnya pindah ke simpan pinjam pak?	
SK3	ITEE	Gini ya, karena saya di Koperasi itu, barang kali dari pengurus-pengurus itu kan sebagai sosok paling ngga kan saya yang paling lama lah banyak yang tau persis aya juga dibagian umum di HR Koperasi juga iya, terus disamping itu, saya dibagian umum juga saya memegang untuk ee <i>opo</i> pembuatan anggota baru, anggota baru juga sifatnya kan sifat sama di SP ya, karena kalau ada anggota baru, jurusannya kan kalau ada pengambilan barang atau pengambilan simpan pinjam, nah jadi saya di Koperasi tidak hanya di satu unit atau bagian beberapa yang ada disini sudah pernah saya pegang. Dulu juga pernah di SP waktu itu kan belum ada komputer, masih apa itu masih <i>manual</i> , waktu itu saya menangani itu terus tambah rame tambah	Bagian umum atau HR bertugas untuk pembuatan anggota baru.

		gede jadi terus saya tidak memegang itu karena ada penambahan karyawan saya langsung di bagian umum. Nah dibagian umum sekaligus personalia di Koperasinya.	
	ITR	Jadi kalau misalkan karyawan yang mendaftar atau melamar kesini proses perekrutannya gimana pak? Yang bukan dari unit..	
SK4	ITEE	Yang bukan dari unit? Dulu kan juga sifatnya dari sodara juga ada, dari pejabat juga ada ya sifatnya dari personalia..personalia pusat. Koperasi yang dulu kan <i>ndak</i> seperti ini, dulu kan masih lingkup di perusahaan	Nepotisme masih berlaku dalam perekrutan karyawan Koperasi.
	ITR	Kalau sekarang pak penerimaan karyawan barunya gimana?	
SK5	ITEE	Kalau sekarang..ya lewat pengurus maupun personalia Koperasi, tidk dari unit langsung ke personalia Koperasi.	Pelamara karyawan Koperasi sekarang bisa langsung ke personalia Koperasi.
	ITR	Kalau personalia Koperasi disini siapa aja pak yang membantu didalamnya?	
SK6	ITEE	Kalau sekarang ini ya pak kun sarwani ya, karena itu baru berjalan beberapa minggu untuk ditunjuk bagian umum dan personalia. Tapi personalia itu tidak luput dari pengurus, pengurus utamanya ketuanya.	Pemegang kekuasaan untuk perekrutan adalah pengurus, terutama ketua.
	ITR	Kalau bu maya sendiri berperan ngga pak dalam proses perekrutan karyawan baru?	
SK7	ITEE	Ya semuanya sih berperan baik semua pengurus dan pelaksana harian..tapi kalau karyawan baru itu hampir semuanya dari pengurus karena itu namanya ada dari sana-sana itu haknya pengurus, bukan karyawan.	Manajer berperan serta dalam proses perekrutan karyawan Koperasi, sedangkan karyawan tidak.
	ITR	Kalau secara operasional sehari-hari pak, itu peran pengurus dan pengawas sehari-hari itu seperti apa pak?	
SK8	ITEE	Kalau pengurus setiap harinya ya, memangnya apa yang dia di Koperasi barangkali ada permintaan-permintaan kalau hanya sekedar plafond, kan ada plafond, diatas plafond diatas plafond, kalau dibawah plafond sampai pelaksana harian sudah cukup, sampai manajer.. kalau diatas plafond itu sudah ke pengurus lagi, apalagi sampai pakai jaminan-jaminan yang gede	Tugas pengurus adalah memenuhi permintaan pinjaman dari anggota Koperasi yang di atas plafond, sedangkan yang dibawah plafond cukup sampai manajer saja.

		banget, jadi semuanya itu pengurus semua tidak ada yang lain lagi selain pengurus.	
	ITR	Apakah pengurus dalam kegiatannya sehari-hari mengawasi kinerja karyawan?	
SK9	ITEE	Ya betul, karena dia ya harusnya diwajibkan lah karena untuk ke kantor. Kan pengurus ini kantornya kan tidak di Koperasi..	Pengurus mengawasi kinerja karyawan namun tidak setiap hari karena masih bekerja untuk perusahaan.
	ITR	Ya, masih bekerja di perusahaan?	
	ITEE	Masih bekerja di perusahaan, jadi kalau dianya itu <i>rame</i> di perusahaan ya di perusahaan. Habis dari perusahaan nanti ke Koperasi.	
	ITR	Kalau pengawas?	
SK10	ITEE	Kalau pengawas juga keseluruhan dari karyawan Pura juga tapi tidak terus setiap hari kesini..nggak	Pengawas tidak setiap hari di Koperasi karena masih bekerja di perusahaan.
	ITR	Kerjanya ngapain pak kalau pengawas?	
SK11	ITEE	Tinggal..pengawas itu kan gini ya jadi ada beberapa pengawas yang menangani untuk..untuk.. <i>opo</i> .. simpan pinjam.. untuk waserda barangkali itu untuk pajaknya, kan secara kayak itu to..ya pengawas 4 ini nanti dijadikan satu lah. Jadi apa yang perlu didandani, apa yang kurang itu juga tanggung jawab pengawas juga..barangkali ada perselisihan, yang tau persis pengawas..	Tugas pengawas menangani jalannya simpan pinjam dan mengecek pajak, memberikakan masukan untuk membenahi Koperasi dan menyelesaikan perselisihan.
	ITR	Pengawas sering datang ke Koperasi <i>ndak</i> pak?	
SK12	ITEE	Sering..sering datang ke Koperasi..tapi <i>ndak</i> setiap hari <i>ndak</i> ..misalnya untuk laporan-laporan itu kan biasanya per bulan, tapi yang sering dia melakukan kesini 2minggu sekali..tidak terus semuanya hadir <i>ndak</i> , karena kesibukan dari diperusahaan ya..kadang-kadang ada perwakilan lah.. contohnya seperti tadi, pak bambang itu juga <i>anu</i> ..	Pengawas datang ketika ada <i>meeting</i> untuk membahas laporan atau sewaktu-waktu ketika ada masalah.
	ITR	Pak bambang yang ..	
	ITEE	Pak bambang yang pakai seperti saya tadi..	
	ITR	Yang pakai kacamata?	
	ITEE	Iya, pakai kacamata..	
	ITR	Itu pak bambang itu pengawas?	
	ITEE	Pengawas..dari Pura group..	
	ITR	Tadi ngapain pak kesini?	

SK13	ITEE	Paling-paling ya ketemu pelaksana harian, pak bambang mungkin..apa tadi ketemu pengurus..kebetulan pas tadi kan saya ngga tau..kalau kita rapat bersama ya tau..yang perlu diperbaiki, yang perlu di laporkan, yang perlu diberikan itu sudah tau..kalau gini-gini kan biasanya intern, perbaikan, kekurangan, atau intern perlu dipercepat.	Ketika pengawas datang, lebih sering berinteraksi dengan manajer dan pengurus. Sedangkan saat rapat baru berinteraksi dengan karyawan.
	ITR	Berarti kalau pengawas itu tidak ikut campur dalam urusan operasional ya pak dalam sehari-hari?	
SK14	ITEE	Oh nggak..nggak..	Pengawas tidak ikut campur dalam urusan operasional Koperasi.
	ITR	Tapi kalau pengurus masih?	
SK15	ITEE	Kalau pengurus setiap hari..	Pengurus masih ikut campur dalam urusan operasional Koperasi sehari-hari.
	ITR	Jadi disini peran bu maya itu hanya menjalankan apa yang diperintahkan pengurus?	
SK16	ITEE	Betul..namanya perwakilannya pelaksana harian kan itu sebagai pembantu pengurus, apa-apa saja yang belum masuk ke pengurus biasanya kan dari pelaksana harian dulu. Dari pelaksana harian dulu menampung yang dari anggota maupun dari karyawan <i>wong</i> dia sebagai pelaksana harian. Jadi setiap apa yang dia punya itu harus dilaporkan, laporannya ke pengurus.. kalau di pengurus keputusannya piye gimana, nanti kan paling-paling pengurus kebersamaan ya..	Peran manajer menjalankan apa yang diperintahkan pengurus, manajer melaporkan hal-hal yang disampaikan oleh karyawan atau anggota kepada pengurus. Pengurus yang memutuskan.
	ITR	Berarti kalau arah pembuatan keputusan tetep dari pengurus ya..	
SK17	ITEE	Betul..itu mungkin yang <i>gede-gede</i> yang dipandang mungkin jadi resiko maupun tidak, tapi arah yang diatas, atau pinjaman diatas plafond, otomatis semuanya pengurus..kalau itu hanya sebatas plafond, dibawah plafond, mbak maya sama pak marjo cukup..tanpa pengurus sudah bisa, karena kalau diawah plafond kan tidak ada jaminannya..kalau ada jaminannya pasti pengurus yang ngurusi..	Arah pembuatan keputusan dari pengurus, penyelesaian masalah juga dari pengurus.
	ITR	Kalau misalkan ada kegiatan-kegiatan yang	

		dilakukan Koperasi itu pak, yang membuat biasanya siapa?	
	ITEE	Tergantung kegiatannya, mungkin di SP atau di waserda..	
	ITR	Kalau kemarin saya dengar dari bu nur itu ini, jalan santai contohnya..kalau jalan santai itu prosesnya seperti apa sih pak mulai pembuatan kegiatan sampai akhirnya jadi?	
	ITEE	Kalau kegiatan tergantung, kita buat sendiri atau kita mengikuti..	
	ITR	Kalau buat sendiri..	
	ITEE	Kalau buat sendiri ya kita mengadakan kepanitiaan dulu to..	
	ITR	Kepanitiaan gimana sifatnya pak?	
	ITEE	Kepanitiaan buat pelaksanaan jalan santai, bisakah Koperasi mnegadakan atau menangani, ternyata 4orang saja kan sudah cukup..ketua panitia, bendahara, sekretaris, pelaksana udah cukup.. tergantung, nanti dibantu-bantu setiap karyawan yang ada..yang dulu pernah terjadi dan juga melaksanakan alhamdulillah berjalan lancar.. itu dari karyawan sendiri..	
	ITR	Panitianya siapa aja pak itu? Terbuka gitu? Yang mau ikut silakan..	
SK18	ITEE	Nggak.. nggak..gini lho, panitia memangnya di-handle ya, pengurus otomatis, satu kan, yang kedua kalo jaman dulu pak suryo	Jika ada agenda dari Koperasi, yang meng-handle tetap pengurus, tetapi dibantu karyawan.
	ITR	Itu selaku apa pak?	
	ITEE	Selaku..selaku ketua panitia..	
	ITR	Dari pengurus?	
	ITEE	Dari pengurus.. yang mengadakan pengurus, tapi panitianya seluruh karyawan Koperasi.. tapi untuk panitia khususnya yang aktif, hanya 6..ketua paitianya pak suryo waktu itu..	
	ITR	Terus yang lainnya pak?	
	ITEE	Yang lainnya, bendaharanya mbak laily,	
	ITR	Bendaharanya itu, sekretarisnya?	
	ITEE	Sekret..eh bendaharanya aceng, sekretarisnya mbak laily..	
	ITR	Um..tetep dari karyawan.. pelaksananya?	
	ITEE	Pelaksana kalau bagian yang perlu ditangani	

		sebagai pelengkap, itu saya sendiri..kalau sudah kayak itu, nanti apa yang perlu dibantu kesekuruhan panitia itu, keempatnya dibantu dari semua karyawan Koperasi yang ada..	
	ITR	Gotong royong ya pak berarti..	
	ITEE	Gotong royong itu sampai penjualan karcis pun apa-apa saja juga dibantu..	
	ITR	Doorprise juga?	
SK19	ITEE	Ya, kalau doorprise-doorprise itu ada yang dari Koperasi sendiri, ada yang dari kerjasama, contohnya antar Koperasi sama bank, itu juga terlaksana kayak itu.. seperti itu juga doorprise kayak kita melaksanakan RAT itu kan mengeluarkan doorprise tidak sedikit..	Koperasi bekerjasama dengan bank.
	ITR	Dari perusahaan itu ngasih apa gitu ngga pak?	
SK20	ITEE	Dari perusahaan ada, tapi intinya nomor satu dari Koperasi sendiri..nanti ada dari bank-bank, ada dari toko-toko <i>gede</i> , yang kita kerjasamanya sudah baik sekali lah itu..	Selain Koperasi bekerjasama dengan bank, juga bekerjasama dengan toko-toko besar.
	ITR	Bapak kan sekarang berada di unit simpan pinjam, khususnya di pinjam ya pak?	
	ITEE	Ya pelayanan lah..	
	ITR	Ya..bagaimana bapak menjelaskan job deskripsi bapak sehari-hari?	
	ITEE	Untuk.. masalah orang pijam itu ya..	
	ITR	Ya, jadi kegiatan apa yang bapak lakukan di kerjaan bapak?	
SK21	ITEE	Gini ya, kita duduk manis dulu terus kita siap untuk menunggu anggota yang mau pinjam, nah kalau orang yang mau pinjam itu sudah tau persyaratannya, ke Koperasi ke tempat saya, sudah membawa ya sudah tau, kita melakukan pengecekan, kalau pengecekan itu ternyata sudah semua, bagus, kita tinggal memberikan solusi besok bisa realisasi tanggal ini ini ini, tapi kalau umpamanya prosedur atau permohonan itu sampai ada kekurangan, juga kita kasitau kekurangan dimana. Kasih contoh, bila perlu dikasih tulisan biar dia tidak usah menghafalkan administrasi itu tertulis biar dia bisa melengkapi. Harusnya kayak itulah.. kita usahakan untuk menulis, kalau	Karyawan menjelaskan kepada anggota tentang persyaratan permohonan pinjaman.

		sudah menulis ngga usah <i>dianggen-angen</i> ..liat tulisan sudah bisa, awalnya itu..	
	ITR	Kalau alur pinjamnya sendiri itu anggota dateng, lalu dilayani sama pihak pelayanan, terus abis itu minta apa lagi pak?	
	ITEE	Tidak minta apa-apa lagi,nggak. Cuma dia mau mendengar kapan keluar untuk pinjamannya	
	ITR	Untuk proses accnya <i>niku pripun</i> pak?	
SK22	ITEE	Untuk proses accnya, kita lihat dari administrasinya dulu, administrasi dulu itu administrasi dilihat dari permohonan itu apa saja, diawali dari pimpinan unit, terus kabag, abis itu penjamin	Proses acc pinjaman: adminitrasi dari pimpinan unit → kabag → penjamin.
	ITR	Penjamin itu apa pak?	
SK23	ITEE	Penjamin itu ya orang yang dipercaya oleh Koperasi, <i>gampangane</i> gini, tolong aku <i>wenehi gambarane wong iki, iku bocahe apik opo elek, nek elek ngomong elek, wenehono</i> keterangan. Jadi biar nanti saya kalau memberikan pinjaman, tidak lagi ada masalah serius. <i>Contone koyo iku.</i>	Penjamin adalah orang yang dipercaya oleh Koperasi untuk memberikan keterangan mengenai anggota yang mau pinjam di Koperasi. Gunanya untuk meminimalisir adanya masalah di kemudian hari.
	ITR	Di tiap-tiap unit itu ada penjaminnya pak yang bisa dihubungi Koperasi kapan saja?	
SK24	ITEE	Ada.. itu sudah, sudah membantu dari Koperasi..	Di tiap unit perusahaan terdapat penjamin yang membantu Koperasi.
	ITR	Untuk tanda tangan yang dibutuhkan berarti tanda tangan pak marjo, bu maya itu kalo yang dibawah plafond ya?	
SK25	ITEE	Gini ya, itu yang permohonan dulu ya, kalo permohonan itu kita lihat dari pinjamannya kalau dibawah plafond atau pas plafond itu dari pengurus <i>ndak</i> usah , bisa diatasi sendiri seperti mbak maya, pak marjo, mbak rina ataupun saya itu bisa sendiri karena pas plafond. Atau dibawah, kalau sampai diatas plafond, otomatis kita atau apa yang diperlukan lagi kan otomatis jaminan, pakai jaminan, entah BPKB tau sertifikat, apa saja <i>ndak</i> masalah yang penting diatas plafond harus ada jaminannya. Kalau sudah ada jaminan itu, terus melangkahnya ke pengurus..	Pinjaman diatas plafond menggunakan jaminan, mulai dari BPKB ataupun sertifikat, setelah itu baru menghadap pengurus.
	ITR	Kalau karyawan Koperasi boleh jadi	

		anggota ngga pak?	
SK26	ITEE	Karyawan Koperasi berusaha harus jadi anggota..	Karyawan Koperasi boleh menjadi anggota Koperasi.
	ITR	Berarti punya tabungan disini, harus punya kartu anggota?	
	ITEE	Kalau..kalau sudah namanya anggota, pasti punya tabungan semuanya karena dia pasti pernah ambil to, <i>ndak ketang</i> hanya 5ribu.. itu kan ada buku tabungannya, setiap pengambilan di awal itu kan ada tabungan to..	
	ITR	Nah kalau karyawan Koperasi disini tuh yang jadi anggota ada berapa orang pak tau <i>ndak</i> ?	
SK27	ITEE	Saya kira kok semuanya ya jadi anggota..kayaknya kok semuanya jadi anggota, kalau 56 ya 56 itu to pada jadi anggota. Karyawa Koperasi masih membutuhkan duit hehe butuh utang kok..	Semua karyawan Koperasi menjadi anggota Koperasi.
	ITR	Hahaha oh iya..	
	ITEE	Ya karyawan ya anggota, pengurus pun ya gitu, kalau pengurus ya anggota, sama saja. Kalau dia pinjam di Koperasi ya menggunakan kartu anggota, kalau misalkan administrasi juga kayak anggota yang lain.. karena administrasi kan penting banget. Karena kalo ada administrasi kan jadi inget, kalau gak ada administrasi ya kesulitan..	
	ITR	Kalau ruangan ini kan untuk pinjam ya pak, kalau yang sana simpan..	
	ITEE	Jangan pinjam simpan, gini <i>lho</i> kalau di lokasi ini, ini untuk simpan pinjam uang, yang sebelah sana untuk perkantoran waserda, simpan pinjam barang.	
	ITR	Kalau loket-loket ini pak?	
	ITEE	Loket-loket ini kasir.. kasir ini ada 2 eh 1, yang kemarin ada loket kasir waserda, kalo sekarang 1, loket simpan	
	ITR	Jadi kalau mau nyimpan disitu?	
	ITEE	H'em, mau nyimpan juga bisa terus kalau mau ambil juga bisa	
	ITR	Kalau misalkan mau ngambil pencairan dari pinjaman itu ngambilnya jug dari loket itu? Atau di loket sini tempat bapak?	
SK28	ITEE	Semua nanti kalau ini ya untuk pengambilan uang ada di loket 1 2 ini, kalau loket 3	Semua pengambilan uang dilakukan di loket 1 dan 2.

		sudah tidak beroperasi Cuma untuk awal dia apa ini <i>budget-budget</i> untuk awal itu diawali dari yang <i>opo</i> ini pak aceng itu di kasir, itu malah nomor satunya itu untuk pengeluaran realisasinya mbak novi sama bambak titik. Dan seperti pak aceng itu barangkalai ada <i>urgent-urgent</i> untuk rumah sakit hari ini untuk keluar, untuk..untuk seperti anak sekolah harus besok pak dan untuk rumah sakit.. untuk yang lain ada tanggalnya.	<i>Budgeting</i> dilakukan pak Aceng sebagai kasir. Bu titik dan bu novi sebagai pihak yang melayani pengambilan uang. Pak Aceng yang menangani dana <i>urgent</i> seperti biaya rumah sakit dan biaya sekolah.
	ITR	Nah untuk pencairannya sendiri itu nanti bawa slip yang pengajuan pinjaman tadi atau langsung datang aja pak?	
SK29	ITEE	Gini ya, dia kan mengajukan, nanti dilihat dan diproses, kalau sudah komplit dan benar, kalau memang itu pengambilan dibawah plafond, itu prosesnya lewat kantor sini ngga masalah lewat Koperasi, tapi kalau sampai diatas plafond, kelebihan sampai 20-30 itu juga haus berhubungan dengan notaris, karena jaminan itu juga kalau jaminan itu kan benar-bener, kalau notaris itu kan benar-bener bisa dipergunakan, itu.. kalau sudah itu semuanya, apa yang di di di kerjakan oleh Koperasi itu kan ada kawasannya, tidak diambil disini semua, lebih enaknya Koperasi punya di kawasan-kawasan yang namanya pembatukan ada.. lha itu nanti dari anggota diusahakan daripada nanti kejauhan keKoperasi diusahakan di kawasannya itu ada..	Proses pencairan pinjaman: pengajuan komplit dan benar→jika dibawah plafond langsung diproses, jika diatas plafond (20-30 juta) berhubungan dengan notaris dahulu→dialihkan ke kawasan.
	ITR	Di kawasan itu ada di mana saja pak?	
SK30	ITEE	Kawasan ya kawasan disini kan ada 5 kawasan, setiap kawasan ada kantorannya Koperasi.. lha..	Terdapat 5 kawasan yang mencakup seluruh wilayah perusahaan dan terdapat kantor Koperasi masing-masing.
	ITR	Maksudnya yang deket-deket sama unit masing-masing gitu?	
SK31	ITEE	Ya.. contohnya, kayak gini.. pencairan pinjaman rencana tanggal 28, jadi sebelum tanggal 28, jadi tanggal 23 24 diusahakan dari anggota yang mau pinjam ada tanda tangan dulu untuk jadi dan tidaknya di unit	Lokasi kawasan tersebut yang berdekatan dengan unit-unit masing-masing. Di kawasan, anggota tanda

		<p>masing-masing, di kawasan masing-masing. Kalau dia sudah tanda tangan berarti sudah <i>deal</i> kalau dia jadi pinjam Iha kalau itu sudah terlaksana semua, nanti di di apa ini divakumke jadi satu, nanti diproses dilewatkan sama apa ini kasir, oh ini nanti kasirnya bon sekian bener-bener tidak ada kekurangan ataupun kelebihan, diusahakan jangan sampai untuk bon apalagi itu hubungannya dengan bank, jangan sampai ada kelebihan uang, berusaha sasarannya pas. Jadi kalau kelebihan ada yang mengangsur, ada yang menabung dari anggota yang lain yang tidak pinjam. Kalau kita mengajukan ke bank kok ada kelebihan kan jadi susah, makanya kita bisa dipastikan dulu nanti kalau bisa kan cepat tanggal 23,4 dan paling dekat ini tanggal 28 dari anggota ke unit masing- masing untuk pengambilannya.</p>	<p>tangan untuk jadi atau tidaknya pinjam.</p> <p>Setelah tanda tangan untuk jadi pinjam sudah semua, pinjaman dari anggota-anggota satu kawasan tersebut diakumulasi dan diproses oleh kasir.</p> <p>Kasir mengeluarkan uang sesuai kesepakatan pinjaman.</p> <p>Setelah uang cair, anggota dapat mengambilnya di unit masing-masing.</p>
	ITR	Berarti pihak kasir menyampaikan besaran pinjaman itu ke unit masing-masing?	
SK32	ITEE	Betul..	Kasir menyampaikan besaran pinjaman ke unit masing-masing
	ITR	Okey pak.. terus mengenai interaksi antara manajer dengan karyawan ini menurut bapak seperti apa?	
	ITEE	Interkasinya.. yang kerjasama atau gimana?	
	ITR	Em.. lebih ke yang saling kenal, intensitas ngobrol misalkan punya acara diluar buka bersama bareng atau apa gitu?	
	ITEE	Kita lihat dari..dari <i>anu</i> ya..waktu, terus tayang kita mau punya kegiatan seperti itu, tidak terus setiap tanggal atau kebiasaan kayak di bulan puasa ini, terus kita mungkin biasanya tanggal 15 kita ada buka bersama, tapi di tanggal-tanggal itu kok masih ada keribetan, tidak ada waktu terus juga bisa diundur, jadi kita bisa meng.. meng <i>opo</i> ..	
	ITR	Kalau seberapa jauh anda mengenal manajer Koperasi?	
SK33	ITEE	Gini ya, kalau mengenai manajer. Manajer itu harus <i>canggih</i> itu nomor satu, banyak hubungan dan bener-bener dia mikir apa yang dibutuhkan Koperasi itu yang nomor	<p>Manajer berhubungan langsung dengan pengurus.</p> <p>Manajer mengetahui apa saja</p>

		satu kan itu. Itu aja dia harus punya inisiatif , tanpa itu ya dia tidak bisa jadi manajer karena manajer itu kan hubungane sama pengurus, dia tau persis untuk anggota membutuhkan apa saja, kalau tanpa manajer, laporan untuk pengurus ya tidak ada karena yang dipasrahkan kan memang manajer, jadi pak pengurus ini ada anggota yang gini-gini, usahakan pak kan kita punya keuntungan untuk bisa mengusahakan itu, jadi kan manjer memannya punya keuntungan untuk..untuk peningkatan Koperasi kan memang harus diawali oleh manajer.	yang diperlukan oleh anggota Koperasi. Manajer membuat laporan kepada pengurus.
	ITR	Kalau bapak kenal sama karyawan lain semuanya?	
	ITEE	Tidak ada yang tidak kenal..	
	ITR	Sering ngobrol sama karyawan yang lain pak?	
SK34	ITEE	Tidak hanya karyawan yang disini, karena apa, setiap ada kegiatan, setiap ada eh kumpul bersama itu semuanya diajak berkumpul, jadi kok ada yang tidak diajak itu tidak, jadi semuanya itu diharuskan..baru pada kenal..	Sesama karyawan saling menjaga komunikasi.
	ITR	Sedangkan kalau anggota pak? Bapak kenal sama anggota yang sering datang kesini <i>ndak</i> pak?	
	ITEE	Kalau saya sendiri ya, justru saya yang dikenal dari anggota, ya to..	
	ITR	Karena kalau mau pinjam ke bapak? Haha	
SK35	ITEE	Haha nah.. kalau saya sama anggota ya kalau yang sering ke tempat saya, ke tempat Koperasi, yang pada kenal.. dari unit-unit yang sudah ada kepercayaan dari unit, perwakilan dari unit itu sering datang ke Koperasi, itu semuanya dikenal oleh karyawan Koperasi. Tapi kalau keseluruhan anggota, <i>yo wong akehe semono</i> kok 6000 sekian. Tapi ada keuntungan, setiap kita melaksanakan rapat RAT, saya sendiri ya untuk menangani semua perlengkapan yang ada di RAT, dan sekaligus untuk naik panggung, saya naik panggung juga.	Karyawan Koperasi tidak mengenal semua anggota Koperasi karena banyak sekali, sehingga hanya yang sering datang ke Koperasi yang dikenal oleh karyawan Koperasi.
	ITR	Berarti bapak tiap tahun ikut RAT?	
SK36	ITEE	Iya	Karyawan Koperasi tiap

			tahun mengikuti RAT
	ITR	Sering baca laporan RAT?	
SK37	ITEE	Nggak, kalau baca nggak, tapi saya bagi doorprise, disamping itu untuk memasukkan dari tamu-tamu itu juga saya yang mengadakan.	Karyawan Koperasi tidak mengikuti laporan RAT
	ITR	Kalau itu pak, tentang rencana kerja kan biasanya ada di buku RAT, itu bapak tau <i>ndak</i> pak?	
SK38	ITEE	Gini ya, ya kalau kita menyemak, nanti kan ada notulen ya <i>wong</i> notulen itu kan penting dari anggota, dari semua yang diminta anggota, untuk yang perlu dijalankan kedepan kan itu notulen yang tau.	Karyawan tidak memperhatikan rencana kerja yang dibuat Koperasi tiap tahunnya.
	ITR	Bapak ngikutin itu?	
	ITEE	Ya artinya harus mengikuti..	
	ITR	Kalau anggaran sendiri pak, kan tiap tahun anggarannya berubah-ubah, itu bapak tau <i>ndak</i> ?	
	ITEE	Maksudnya anggaran yang mana?	
	ITR	Anggaran itu.. untuk Koperasi.. RAPBK.	
SK39	ITEE	Anggaran itu gini ya, kalo sifatnya anggaran itu untuk.. untuk yang Koperasi sendiri untuk bangunan tau yang lain yang lain itu pengurus sama pelaksana harian disamping itu sama EDP	Yang mengetahui anggaran Koperasi atau RAPBK hanya pengurus, pelaksana harian dan EDP.
	ITR	EDP itu apa pak?	
	ITEE	EDP yo termasuk yang <i>dianu</i> kan <i>cost control</i> kan..	
	ITR	Itu fungsinya untuk apa pak IDP itu?	
	ITEE	Itu kan untuk potongan kan administrasinya jadi hutang-hutang apa saja yang ada di Koperasi, di waserda itu..	
	ITR	Oh itu pihak potong gaji..	
SK40	ITEE	Ya, pemotong gaji.. itu disana kan tempate..	EDP adalah bagian pemotong gaji, hutang Koperasi langsung dipotong dari gaji masing-masing anggota Koperasi.
	ITR	Oh ya ya, <i>nggih</i> .. sedangkan ini pak, kalau sepengetahuan bapak, setiap harinya yang dilakukan manajer itu apa aja pak?	
SK41	ITEE	Kalau manajer ya gini, sebelum hari ini kan pasti sudah ada angan-angan apa yang kan dikerjakan hari ini, gitu <i>lho</i> jadi tidak..	Manajer memotivasi karyawan Koperasi.

		<i>urgent</i> pun dari pengurus barangkali itu bisa terjadi, gitu <i>lho</i> . Manajer-manajer kan kayak itu, yang namanya manajer itu kan dari awal karyawan dulu, karyawan diajak bekerja, sorenya karyawan wes rampung terus <i>anu..anu</i> manajer yang ngecek terutamanya di kasir, setiap hari kan kasir harus laporan kan terus manajer yang mengecek..	Manajer mengecek kerjaan karyawan Koperasi. Karyawan tiap hari membuat laporan untuk kemudian dicek manajer Koperasi.
	ITR	Berarti kalau bisa disimpulkan bapak menilai manajer itu sebagai apa?	
SK42	ITEE	Ya namanya manajer ya kalau di di Koperasi, keseluruhan apa yang dikerjakan karyawan itu diawali perintah dari manjer ya utamanya apa yang manjer kehendaki, apa yang manajer berikan, apa yang manajer kasih solusi maupun yang lain ya itu tugas manajer. Jadi manajer itu lebih utama dari karyawan, manajer itu juga dari pengurus. nah itu hanya manajer itu juga punya tugas sendiri dan perintah dari pengurus untuk diberikan kepada karyawan.	Manajer memerintah karyawan untuk mengerjakan tugasnya masing-masing. Manajer mendapat tugas dari pengurus. Pengurus memberikan tugas kepada karyawan melalui manajer.
	ITR	Kalau sekarang tentang anggota Koperasi pak, kalau anggota Koperasinya itu sehari-hari apa yang dilakukan anggota saat berada di Koperasi ini?	
	ITEE	Gini ya, tinggal kita melihat disini kan ada beberapa yang perlu anggota butuh, di waserda kan ada..	
	ITR	Khususnya di SP aja yang bapak lebih kompeten..	
	ITEE	Gini ya, di waserda pun saya sedikit tau, <i>wong</i> pernah disana	
	ITR	Fokusnya di SP aja pak.. <i>nggih..</i>	
SK43	ITEE	Anggota masuk kesini, ke SP pastinya kan tidak diem tidak <i>ndomblong</i> kan dia pasti ketemu satu mungkin pelaksana harian atau bagian simpan atau SP itu tadi, pasti dia tanya pak kalau <i>majuke</i> pinjaman kan <i>yowes majuke</i> kan gitu to.. yang dimajuke apa pak.. persyaratannya kan permohonan itu diberikan, terus solusinya juga ada, kalau persyaratannya sudah diisi kan dia pasti tanya pak kalau mau ngambil segini pakai apa? Kalau sudah pakai apa kan jaminan yang diomongke. Lha sekarang kan ada pemaksimalan BPKB yang diterima	Anggota ke Koperasi jika butuh untuk pinjam. Jaminan BPKB yang dipakai 2005 keatas.

		Koperasi, BPKB yang 2005 keatas yang diterima oleh Koperasi, atau 2006 keatas..kalau yang dulu kan 2000 kebawah masih diterima kalau sekarang kan 2006 keatas yang diterima. Sebetulnya kayak itu, kalau dia sudah memberikan 2006 pak, kalau dia menunjukkan jaminan satu itu hanya bisa 17 kan gitu kan..	
	ITR	Oh.. kalau anggota sendiri pernah ngga pak ada yang menyampaikna kritik saran?	
SK44	ITEE	Kalau kritik saran ya pernah itu ..	Anggota pernah menyampaikan kritik dan saran.
	ITR	Pernah? Lansung ke bapak gitu?	
SK45	ITEE	Iyaa..langsung ke karyawan juga ada, langsung ke pengurus juga ada, langsung ke pelaksana harian juga ada, tergantung dari awalnya anggota.	Anggota menyampaikan kritik dan saran melalui karyawan, langsung ke pengurus atau manajer.
	ITR	Kalau penyampaian rasa apa kayak <i>unek-unek</i> gitu pak?	
	ITEE	<i>Unek-unek</i> dia sakit atau <i>unek-unek</i> pembenahan atau <i>unek-unek</i> memberikan yang terbaik	
	ITR	Itu ada pak?	
SK46	ITEE	Ada..	Anggota Koperasi ada yang menyampaikan ketidakpuasannya.
	ITR	Kalau mengkritik misalkan pelayanannya kurang ini, atau apa.. itu pernah ngga pak?	
SK47	ITEE	Tidak hanya pernah, malah sering terus ketemu kayak itu.. Karena gini ya, anggota itu ada yang sadar ada yang enggak.	Anggota Koperasi sering mengkritik pelayanan jika tidak sesuai dengan harapannya.
	ITR	Yang ga sadar itu maksudnya gimana pak?	
SK48	ITEE	Gini ya, disamping pelayanan ini <i>tak</i> tujukan ke kasir <i>wae</i> , contoh ke kasir, kalau kasir diawal jam 9 sampai jam 12 lah <i>gampangane</i> kalau itu umpamanya banyak sekali anggota yang mau, mau ambil uang, nah kadang-kadang kan dia itu bisa apa kekurangannya kasir kan, kok lamban, itu otomatis kan anggota kan cerewet kan, pak <i>iku</i> kok lamban pak <i>mbok</i> diganti <i>sing ora</i> lamban.. <i>contone</i> kayak itu.. kadang-kadang terus dia ketemu di kasir kan seharusnya ngomongnya enak, mungkin kan dia	Anggota Koperasi sering mengkritik pelayanan jika tidak sesuai dengan harapannya.

		kecapekan, atau pas sebel di rumah dibawa kesini, kan ada to.. nah, gitu bilangnya pak nanti dulu <i>anu anu</i> . Gitu kan ya ada, karena dulu pernah ad kan anggota juga pernah memberikan keluhan ke saya, pak pak kari itu <i>lho kok kasire ladak..</i> itu ada kayak itu..	
	ITR	Pernah ya pak ya?	
	ITEE	Pernah.. Cuma dari saya ya otomatis saya kasitau..udah disabari <i>wae..</i>	
	ITR	Berarti kalau menurut bapak ini anggota Koperasi dinilai sebagai apa?	
	ITEE	Kalau anggota dinilai sebagai ehehehe	
	ITR	Apa pak? Menurut bapak sendiri..hehe	
SK49	ITEE	Sebagai tulang <i>punggunge</i> Koperasi to ya.. nomor satu kan itu, karena dia yang punya Koperasi kan dia karena dia punya SP SW, tanpa SP SW Koperasi kan <i>ndak</i> ada uangnya, modalnya kan dari anggota..selain modal dari anggota pun, juga modal dari Koperasi sendiri, yang untuk melangkah menuju ke yang lain..	Anggota dianggap sebagai tulang punggung Koperasi.
	ITR	Kalau pembayaran SP SW gitu pak langsung potong gaji atau?	
SK50	ITEE	Otomatis, kalau di Koperasi sini kayak gitu karena Koperasi karyawan, selain di Koperasi pun ada bantuan dari Koperasi yang di unit..kasir perusahaan..	Pembayaran SP SW langsung masuk sistem potong gaji dengan dibantu unit dan kasir perusahaan
	ITR	Jadi bisa koordinasi langsung..	
	ITEE	Ya selain bisa koordinasi juga bisa membantu <i>wong</i> namanya Koperasi Purakan dulunya juga Koperasi punya karyawan Pura gitu..	
	ITR	Kalau bapak melihat peran manajer dalam mengelola SDMnya, terutama SDM dari karyawan maupun anggota sendiri itu seperti apa pak?	
	ITEE	Ya gini ya,	
	ITR	Sistem mengelola karyawannya deh, cara manajer mengelola karyawan..	
	ITEE	Ya gini ya, otomatis nomor satu yang dipegang kan orang yang punya SDM bagus itu nomor satu, bukan orang yang bekerja dengan diawali dari..dari ijazah, semuanya itu kan kalau orang berpengalaman kan tau kalau ijazah duwur tapi belum bisa mengikuti, berarti kan belum bisa diajak	

		mikir, kalau sudah bisa mengikuti justru itu nomor satu yang punya ijazah yang laku itu.. jadi manajer tau pengurus itu yang punya ijazah yang lebih tinggi dibanding ijazah SD, SMP, kan kaya itu..	
	ITR	Pernah ngga bapak melihat pas ada karyawan melakukan kesalahan itu ditegur sama manajer Koperasi?	
SK51	ITEE	Ada yang sempet kayak itu ada..	Manajer menegur karyawan yang melakukan kesalahan.
	ITR	Disini berlaku sistem SP ngga sih pak? surat peringatan gitu gitu pak?	
	ITEE	Kalau surat peringatan dulu ada, sekarang juga sudah dimulai lagi, karena orang bekerja tanpa disiplin nantinya fatal, ya..itu lho..peringatan-peringatan untuk pengurus ataupun pelaksana harian sampai ke karyawan sendiri perlu dikerasi kan ini dari segi apa..disiplinnya tadi.. jadi ada keterlambatan..	
	ITR	Apa bapak pernah melihat sendiri kalau ada karyawan yang ditegur oleh manajer Koperasi?	
SK52	ITEE	Pernah saya lihat sendiri, karena saya juga waktu itu juga ini pak tolong pak bocah <i>iku kon rene</i> pas itu saya di bagian umum, jadi saya juga memberikan solusi, dibanding pelaksana harian juga pengurus memberikan solusi juga. Jadi semuanya itu untuk kebaikan lah kenapa dimarahi nah itu perlu penjelasan..	Jika ada karyawan yang melakukan kesalahan, selain manajer juga pengurus ikut campur.
	ITR	Kalau tata tertib SDM sendiri pak kalau disini itu seperti apa pak?	
SK53	ITEE	Kalau untuk karyawan disini kayaknya gak <i>anu</i> ya, tidak terus dipakem untuk dicatat ya hanya untuk dibenahi untuk pelaporan itu aja karena tidak selingkup perusahaan ya, kadang-kadang catatan hanya untuk ke pengurus aja ya, ya lumrah yang namanya orang sudah <i>sekolahe wes duwur</i> kok kenapa gak ini..kan terus sama semua kan juga ngga kan ada yang <i>mbluboh</i> sampe hal itu terjadi..	Tata tertib SDM tidak dalam bentuk tertulis.
	ITR	Kalo peraturan-peraturan lainnya pak kalau di Koperasi ini seperti apa?	
	ITEE	Kalau panduannya ya kalau pagi itu karena	

		udah pake <i>finger</i> ya masuknya harus <i>on time</i> kalau jam 8 ya jam 8, pulangya jam 4 ya jam 4..	
	ITR	Nanti pulang juga absen lagi?	
	ITEE	Betul..	
	ITR	Bapak pernah ngga mendapatkan pendidikan perKoperasian?	
SK54	ITEE	Pernah..	Karyawan pernah mendapatkan pendidikan perKoperasian
	ITR	Pernah? Dalam bentuk apa pak?	
	ITEE	Ya di dekopin itu to..	
	ITR	Oh seminar berarti?	
SK55	ITEE	Ya seminar di dekopin itu pernah, terus disana dekopin itu juga pernah kesini..	Karyawan pernah mendapatkan pendidikan perKoperasian dalam bentuk seminar.
	ITR	Kalau karyawan lain pak? Pernah dapet pendidikan atau pelatihan lain <i>ndak</i> ?	
	ITEE	Tidak..tidak semuanya..ada beberapa..	
	ITR	Dan itu dilakukan tiap tahun atau kontinu?	
	ITEE	Setiap tahun? Oh gini, setiap tahun itu juga ada tapi yang hadir itu tidak..tidak.. upamanya ya dulu itu pernah dan dia lagi itu engga, gantian..saling ngerti..	
	ITR	Kalau dari pihak Koperasi sendiri pernah melaksanakan pelatihan untuk karyawannya?	
SK56	ITEE	Kalau Koperasi sendiri ya tidak..tidak memberikan pelatihan,nggak cuma setiap kita ngumpul bersama, kebetulan-kebetulan apa yang yang pernah dialami oleh pengurus maupun ee pelaksana harian yang dia itu pernah ikut pelatihan itu juga disampaikan..jadi ngiras ngirus kegiatan itu ngiras ngirus tidak menuntut semuanya untuk <i>anu</i> ..tapi pas kebetulan ada rapat perlu adanya pembenahan maka perlu dari pengurus untuk mengadakan solusi yang terbaik	Pihak Koperasi sendiri tidak pernah melaksanakan pelatihan untuk karyawannya Jika pengurus maupun manajer mendapat ilmu atau info baru, disampaikan ke karyawan.
	ITR	Kalau untuk anggota pak? Koperasi pernah ngga memberikan pendidikan atau pelatihan kepada anggota?	
	ITEE	Karena dari anggota lingkupnya dari lingkup perusahaan, waktu aja itu kayaknya	

		susah untuk diajak..	
	ITR	Berarti selama ini belum pernah ya?	
SK57	ITEE	Ya, belum pernah..Cuma gini <i>lho</i> ya, satu dua dan tiga mewakili dari unit masing-masing. Contohnya, barangkali Koperasi ada permasalahan yang perlu dibenarkan atau dibenahi dan harus ditindaki untuk anggota, perwakilan unit-unit yang ada anggotanya itu mungkin dari HR mewakili, dari bagian umum mewakili, disamping itu yang mengisi dari pengurus Koperasi..apa yang dikehendaki baik dari pengurus Koperasi maupun pelaksana harian, yang bersangkutan untuk memberi petunjuk untuk anggota yang diwakili dari perusahaan, itu ada, sering terjadi..	Koperasi belum pernah memberikan pendidikan atau pelatihan kepada anggota Jika terjadi masalah di Koperasi, yang mengatasi pengurus dibantu dengan manajer.
	ITR	Kalau karyawan ikut mendampingi ngga pak kalau itu terjadi?	
SK58	ITEE	Kayake nggak ada, cuma pengurus dan pelaksana harian kalau itu terjadi..	Karyawan tidak ikut campur dalam masalah yang dihadapi Koperasi.
	ITR	Tadi kan disebutkan pernah adanya masalah, bisa diceritakan pak masalah-masalah yang pernah terjadi di Koperasi disini tuh apa pak?	
	ITEE	Ya <i>jenenge</i> masalah itu kan sering kita temui ya, itu kan karena anggota bekerja di Pura, semua anggota tidak sama hatinya kelakuannya, ya bisa jadi di perusahaan dia melakukan yang terjelek di perusahaan sampai gini..	
	ITR	Pelanggaran gitu pak? Penyelewengan?	
	ITEE	Ya, penyelewengan sampai masalahnya ke kepolisian, dah, berarti kan fatal, untuk karyawan yang mengalami	
	ITR	Itu pernah terjadi disini?	
	ITEE	Terus, tak ngomong, itu kan karyawan yang menjadi anggota, dia masih punya pinjaman atau hutang di Koperasi	
	ITR	Maaf sebelumnya ya pak, kalau boleh tau ini kejadiannya tahun berapa ya pak kalau masih ingat?	
	ITEE	Barusan kemarin juga ada <i>og</i>	
	ITR	Hal yang serupa juga?	
	ITEE	Iya, paling-paling juga sama <i>og</i> kayak itu. Karyawan yang fatal-fatal itu punya	

		masalah dengan perusahaan	
	ITR	Sedangkan masih ada tanggungan disini..	
	ITEE	Iyaa.. kalau karyawan yang jadi anggota Koperasi itu kalau masalah besar sampai ke kepolisian berarti karyawan tidak akan dapat apa?	
	ITR	Apa pak?	
	ITEE	Pesangon, ya.. <i>kesulitane</i> Koperasi disitu, karena apa..orang yang dikeluarkan dari perusahaan itu kan anggota Koperasi tanpa dapet pesangon	
	ITR	Sehingga tidak bisa melunasi kewajibannya?	
	ITEE	Nah, itu.. biarpun ada jaminannya, tapi untuk melunasi juga tidak bisa, disamping dari punya jamsostek pun..anggota pun juga tidak bisa melunasi karena apa, karena <i>gede hutangnya</i> ..	
	ITR	Kalau kayak gitu terus penyelesaiannya <i>pripun</i> pak?	
SK59	ITEE	Ya, kita kembali ke pengurus..	Masalah dimana anggota tidak bisa membayar hutangnya diatasi oleh pengurus
	ITR	Kalau masalah yang pernah terjadi di sim[pan pinjam sendiri pak?	
	ITEE	Yang dimaksud permasalahan apa?mungkin anggota ada masalah?	
	ITR	Em..ya atau sesama karyawan ada masalah, atau dari anggota atau bahkan pihak USP nya sendiri mendapatkan teguran dari pengurus?	
	ITEE	Oh nggak nggak nggak, itu nggak pernah	
	ITR	Kalau dari anggota?	
	ITEE	Kalau dari anggota kan <i>biasane</i> cuma gini mbak mungkin kesalahpahaman karena dia nggak mendengarkan disatu sisi mungkin dia lupa tidak tertulisnya mungkin, aku <i>wes tekan kene kok pak mosok mbalik meneh</i> , paling itu <i>tok</i> ..permasalahan yang positif-positif itu nggak, karena dia juga masih bekerja, kadang-kadang dia itu masih bekerja pagi mampir kesini karena masuk malem, nah itu kan pak aku <i>ndang</i> pak aku ngantuk <i>iku kaet bengi durung turu nganti iki</i> ..	

	ITR	Lha itu bapak menyikapinya priapun pak?	
	ITEE	Lha aku cuma gini, dilakukan hari ini juga bisa, besok pagi juga bisa, <i>ndak</i> ada masalah yang penting administrasi bisa dilakukan tidak hari ini besok juga bisa.. gitu to, jadi kita pakai enakny dia gimana,karena kita pelayanan, jadi kita harus inget kalau kita itu pelayanan, nomor satu itu..tanpa itu kan <i>kudu ususe dowo cara jowone</i> , nomor satu itu	
	ITR	Harus sabar.. kalau ini pak sekarang kita tarik lagi ke esensinya Koperasi nih pak, kan ada visi misi sama tujuan Koperasi, seberapa jauh bapak mengetahui visi misi dan tujuan Koperasi karyawan Pura?	
SK60	ITEE	Bukannya karyawan Pura, itu hanya pengurus. visi misi itu hanya pengurus, pengurus ke anggota, otomatis.	Karyawan tidak mengetahui visi misi Koperasi
	ITR	Bapak sebagai karyawan mengetahui adanya visi misi dan tujuan Koperasi?	
SK61	ITEE	Sudah terpampang setiap tahun di acara RAT misi misi itu saya yang buat, disamping itu terpampang di kanan kiri, kalau dia tidak membaca berarti oh kok biasa biasa saja.. tapi kalau dia membacaa, oh tujuan Koperasi tuh gini..mensejahterakan karyawan dan anggota.	Visi misi tujuan tidak dimiliki Koperasi secara tertulis, namun hanya terpampang saja saat RAT.
	ITR	Sedangkan misinya?	
	ITEE	Ya misinya itu..	
	ITR	Visinya? Hehe	
	ITEE	Hehehe ya itu to hidup sejahtera itu to berusaha ke Koperasi,kan gitu nomor satu kan itu, jangan kemana-mana, ke Koperasi saja karena kan Koperasi itu kan Koperasinya sendiri..dari anggota untuk anggota itu nomor satu itu..	
	ITR	Kalau mengenai standar operasional prosedur sama manajemen bapak tau?	
SK62	ITEE	Kalau standar-standar itu saya kurang paham..itu hanya manajer sama pengurus..	Karyawan tidak memahami mengenai SOP SOM SOP SOM hanya diketahui manajer dan pengurus.
	ITR	Oh pengurus.. kalau karyawan tidak mengetahui pak?	

SK63	ITEE	Kalau karyawan itu nanti, hanya sebagian yang dilakukan besok itu baru satu untuk direncanakan nanti kebersamaan diselesaikan oleh karyawan Koperasi..jadi nanti kalau kita sudah satu visi untuk dijalankan kan kita baru bisa untuk kebersamaan apa yang diberikan oleh pengurus atau pelaksana harian..apa yang direncanakan pengurus ataupun pelaksana harian kan harus karyawan kan yang melakukan	Karyawan menjalankan apa yang diperintahkan manajer dan pengurus.
	ITR	Kalau sistem pengamanan dana pak, dana Koperasi sini kan pastinya besar ya pak dari simpanan, dari waserda, dari mana-mana, nah itu pengamanan dananya bapak <i>ngertos nopo mboten?</i>	
SK64	ITEE	Ya gini ya, semuanya kan kita kerjasama sama bank ya, untuk dana maupun duitnya sendiri, kalau kita mau aman, jangan sampai kita punya duit sendiri di saku orang, atau di lemari karyawan atau di lemari kita sendiri, jangan sampai itu terjadi.. pagi minta, pagi ngeluarkan, sore harus mengembalikan..kalau kita mau aman..nomor satunya itu..	Pengamanan dana Koperasi bekerjasama dengan bank
	ITR	Berarti disini kalau misalkan pagi ngambil uang dari bank, setelah transaksi kegiatannya selesai langsung ke bank lagi gitu?	
SK65	ITEE	H'em, mungkin ya harinya harinya, <i>wong</i> kita kan sudah kerjasama, sama-sama kita harus bisa berjalan, paginya ambil 100juta mungkin kalau sorenya kan sampai 500juta juga bisa..	Sistem penyimpan di Koperasi kalau misalkan pagi ambil uang dari bank, setelah transaksi kegiatannya selesai langsung dikembalikan ke bank lagi
	ITR	Berarti langsung diproses setiap hari ya pak?	
	ITEE	Tiap hari.. asal e mau ambil 100juta nanti tinggal 30 gitu juga bisa..	
	ITR	Kalau sistem penyimpanan jaminan-jaminan di Koperasi sini?	
	ITEE	Jaminan-jaminan anggota? Oh.. jaminan-jaminan anggota itu ada yang menangani sendiri, gini ya disini kan ada pinjaman-pinjaman sendiri, ada 2 ya KSU di ruang luar itu ada yang menyimpan sendiri,	

		pinjaman Koperasi sendiri. Itu kan ada , sertifikat, sementara jamsostek prei, BPKB, sementara itu	
	ITR	Disimpan dimana pak?	
	ITEE	Di Koperasi..	
	ITR	Ada berapa brankasnya tersendiri?	
SK66	ITEE	Ada brankasnya tersendiri, ada yang menangani utamanya saya juga menangani itu..	Terdapat brankas penyimpanan jaminan di Koperasi.
	ITR	Kalau pengelolaan modal pak?di Koperasi tau <i>ndak</i> pak?	
SK67	ITEE	<i>Ndak</i> tau, kalau modal itu tergantung pengurus maupun manajer, ya..	Karyawan tidak mengetahui pengelolaan modal Koperasi.
	ITR	Kemudian mengenai interkasi, bagaimana bapak menilai interaksi antara manajer dan karyawan?cukup beberapa kata aja pak	
	ITEE	Untuk yang..	
	ITR	Interaksi sehari-hari	
	ITEE	Dari manajere?	
	ITR	Ya, dari manajer ke karyawan itu <i>pripun</i> ?	
SK68	ITEE	Ya kalo..kalo setiap harinya ya itu kan tidak keseluruhan ya untuk karyawan, sebagian dari bagian yang di nomor satukan, mungkin ya untuk waserda ataupun SP, untuk SP kan pak marjo, kalau yang waserda mas rudi, itu kalau mas marjo pak rudi tinggal kebetulan harus ditemukan paling kan ucapannya hanya satu kata dua kata saja, tolong anak-anak dipantau kan itu to..paling ngga kan itu, manajer kok, kan masih ada bawahannya..	Manajer tidak berinterkasi dengan semua karyawan, namun hanya orang-orang tertentu saja yang dianggap penting.
	ITR	Kalau interaksi antara manajer sama anggota gimana bapak menilainya?	
SK69	ITEE	Gini ya, kalau anggota sampai dengan masuk ke manajer itu kebiasaan dari penanganan administrasi utamanya pelayanan, kalau pelayanan itu kesulitan, kadang-kadang kita pak aku tolong pak <i>kudu saiki-saiki</i> , harusnya kan tidak sekarang- sekarang, itu aja harusnya kita ketemu manajer, manajer pelaksana utamanya, bisa menghendaki hari ini, bisa melaksanakan besok, nah..kan gitu pelayanan seperti saya da yang lain itu tergantung manajer, kalau manajer bisa melaksanakan hari ini ya bisa..karena	Interaksi manajer dan anggota hanya jika mengalami masalah atau mengajukan pinjaman saja.

		apa?kebutuhan, nah itu..	
	ITR	Sedangan interaksi antara karyawan ke anggota pak? Bapak melihatnya bagaimana?	
	ITEE	Kalau karyawan ke anggota ya kalau karyawan harusnya <i>memange</i> yang namanya karyawan itu kan dia melakukan apa? <i>Mau mau wes mau..</i>	
	ITR	Apa?	
	ITEE	Pelayanan, ya to..anggota tidak usah dibuat <i>macem-macem</i> , ketergantungan anggota mintanya apa, kalo karyawan sama anggota, kalo anggota itu minta ternyata di Koperasi tidak ada, itu juga nanti ya.. diawali ke pelaksana harian, dari pelaksana harian ke pengurus, kalau sudah ketemu, kembali lagi.. pelaksana harian ke pelayanan, karena apa? Nanti yang bisa menyampaikan juga pelayanan..	
	ITR	Apa makna Koperasi karyawan Pura ini bagi bapak?	
	ITEE	Makna <i>opo anu..</i>	
	ITR	Makna, bapak menganggap Koperasi ini sebagai apa..	
SK70	ITEE	Oh gitu.. dengan kepedulian dengan terlaksana, berdirinya Koperasi, jadi makna tersendiri bagi karyawan yang menjadi anggota, tumpuan hidup untuk bisa menjadikan dia sejahtera. Itu utamanya maknanya.	Makna Koperasi bagi karyawan adalah sebagai tumpuan hidup agar bisa sejahtera.
	ITR	Bagi bapak ya.. kemudian, bapak melihat kinerja bapak sendiri sehari-hari, menurut bapak apa sih yang masih harus bapak tingkatkan?	
SK71	ITEE	Ya kalau kita sekedar penanganan-penanganan kita dijadwal satu dua tiga, tiga-tiganya ya dilaksanakan semuanya, barang kali ada pengendoran sedikit itu juga ada untuk perlakuan yang satu untuk perlakuan yang saya lakukan setiap harinya itu ada kekurangan, itu baru saya perbaiki..tapi kalau sudah biasa, permintaan anggota lain sudah terpenuhi ya sudah..kalau kita diberi penambahan lagi ya itu beda lagi..	Jika kerjaan sudah menumpuk, maka terjadi pengendoran, itu yang ingin ditingkatkan oleh karyawan.
	ITR	Kemudian apa yang harus diperbaiki Koperasi pak?	
SK72	ITEE	Kalo Koperasi kan memang semuanya	Kedisiplinan harus lebih

		punya tujuan ya yang harus diperbaiki, otomatis nomor satu kan, harus nomor satu itu jangan sampai kalau dulu itu yang tak pas perlu hari ini harus dipaske, jadi kedisiplinan itu kan.. jadi kalau bekerja jam 8 ya mungkin setengah 9 baru berangkat itu <i>lho</i> , lumrah lah yang penting kan kerjaan <i>rampung</i> ..	ditingkatkan dan apabila karyawan terlambat harusnya dimaklumi asalkan kerjaan selesai
	ITR	Kemudian hal apa yang harus ditingkatkan oleh anggota pak?	
	ITEE	Nek anggota memangnya..Koperasi ke anggota gitu apa yang perlu ditingkatkan?	
	ITR	Dalam segi perannya pak..jadi partisipasinya terhadap Koperasi supaya meningkat itu anggota harus melakukan apa?	
SK73	ITEE	Oh gitu, semuanya kan diawali dari permasalahan kan modal ya, kalau modalnya dari bank kan gimana caranya agar modalnya itu jalan..kan gitu kan..ya mungkin aja dari anggota, SPnya <i>digedeni</i> supaya modalnya Koperasi tambah modal, nomor satu kan itu..lah nek kalau anggota ditekan bisa <i>ndakpapa</i> , kalau anggota ditekan kurang pas, <i>ndak</i> mau yasudah..	Peningkatan SP harusnya dilakukan untuk memperkuat modal
	ITR	Oh ya.. kemudian bagaimana dengan sarana prasarana yang disediakan Koperasi pak?	
	ITEE	Untuk anggota?	
	ITR	Untuk anggota bisa, untuk karyawan juga <i>ndakpapa</i> ..	
SK74	ITEE	Untuk prasarana.. fasilitas yang di Koperasi ya, untuk karyawan ya sudah cukup baik karena fasilitas untuk bekerja juga sudah tidak ada <i>problem</i> lagi..	Sarana prasarana Koperasi sudah mencukupi
	ITR	Sedangkan sarana prasarana yang menunjang untuk anggota pak?	
	ITEE	Yo perlu, masih ada yang perlu..kalau di SP ya sudah mencukupi..	
	ITR	Bagaimana anda menilai kinerja sesama karyawan?	
	ITEE	Sesama karyawan ya gini ya, kalau sekarang ini kayaknya belum ada <i>problem</i> , jadi masih baik, tidak semudah untuk kita kumpul dengan baik, kadang ada yang namanya miskounikasi. Kebanyakan dan pasti kan ada, tapi sekarang ini belum muncul seperti	

		itu, karema apa, karena belum ada kegiatan yang dilakukan jadi <i>nek</i> kaya yang tidak <i>ngepasi</i> gitu pas ada kegiatan <i>akeh ngomonge</i> , ya utamnya gak ada masalah..	
	ITR	Sudah baik atau masih ada yang perlu ditingkatkan?	
SK75	ITEE	Ya sudah cukup, karena untuk pelayanan yang satu mau kemana sudah diadakan, jadi karyawan sendiri kalau mau bekerja, sudah ada yang meng- <i>handle</i>	Kinerja karyawan lainnya sudah cukup baik, karena sudah mengerti tugas masing-masing.
	ITR	Kemudian bagaimana bapak menilai manajemen?	
	ITEE	Gak iso aku nek <i>iku</i> ..	
	ITR	Manajer?	
	ITEE	Gak bisa	
	ITR	Kenapa pak? Menurut pendapat bapak sebagai seorang karyawan dimana kan setiap hari kan kaitannya dengan manajemen..terus bagaimana bapak menilai peran manajer sehari-hari?	
SK74	ITEE	Kan kaitannya kan tadi sudah tak omongin to, ya itu tadi tidak luput untuk semua yang merasa dia punya bawahan yang namanya istilahnya <i>mandore</i> lah, itu dia sering untuk melakukan ya tindakan..	Manajer berperan sebagai <i>leader</i>
	ITR	Jadi apakah sudah baik, cukup baik atau masih ditingkatkan lagi?	
	ITEE	Ya cukup baik lah karena sudah tidak ada <i>problem</i> dari kemarin sampai sekarang um ada itu berarti <i>iso ugo sesuk</i> terjadi tidak ada <i>problem</i> , bisa jadi besok terjadi	
	ITR	Ini pertanyaan terakhir pak, bagaimana bapak menilai peran anggota Koperasi?	
	ITEE	Sudah melakukan semua, juga kinerja itu dilakukan sudah bagus, jadi apa yang dikehendaki oleh Koperasi semuanya sudah bagus dan lancar sampai sekarang juga tidak ada kendala. Dari anggota ada permintaan disamping itu dari rencana-rencana yang diterapkan tahun ini sudah <i>manut</i> , sudah jalan..	
	ITR	Mengikuti berarti ya pak?	
SK77	ITEE	Ya, sudah mengikuti semuanya..	Anggota mengikuti semua aturan yang ditetapkan Koperasi.

Lampiran 11

Transkrip Wawancara

Informan : Ibu S. Q. Layli (LY)

Jabatan : Kesekretariatan

Kode	Hasil Wawancara		Analisis
LY	Selasa, 14 Juli 2015 pukul 14.24 WIB		
	ITR	Bagaimana proses perjalanan karir ibu di Koperasi Pura group ini? (tidak terekam)	
	ITEE	Sebelum dipindah di Koperasi kan dulunya kan di terban, di PM 78 di unit trus baru pindah kesini ya sampai sekarang	
	ITR	Trus bisanya kesini gimana? Ada mutasi atau gimana?	
LY1	ITEE	Ya di mutasi.. adanya mutasi di Koperasi.. saat itu kan sini kan butuh tenaga..	Perekrutan karyawan Koperasi melakuai mutasi perusahaan.
	ITR	Kesekretariatan juga?	
	ITEE	Dulu? H'em.. dulunya memang.. kan sudah ada sebelum saya, dulu itu ada temen saya kan dipindah dibagian gudang, trus ngambil saya dari terban dipindah kesini..	
	ITR	umm.. berarti sistem perekrutannya waktu itu mutasi dari pihak perusahaan.. untuk membantu Koperasi..	
	ITEE	Iya.. atas permintaan dari Koperasi.. gitu..	
	ITR	Kalau misalkan ibu pernah lihat ga disini itu pengurus sama pengawas itu setiap hari kesini kah atau setiap berapa hari?	
LY2	ITEE	Kalau pengurus setiap hari kesini.	Pengurus datang ke Koperasi setiap hari.
	ITR	Kalau pengawas?	
LY3	ITEE	Kalau pengawas belum tentu.. pas kalau ada <i>meeting-meeting</i> atau apa gitu.. kalau pengawas kan ga setiap hari cuma tertentu pas ada <i>meeting</i> atau bahas apa gitu.. kalau pengurus tiap hari.. memang kerjanya disini kan sore kalau pengurus kan ada di unit.. kan kerja di unit dulu.. dia kan waktunya setelah jam kerja..	Pengawas hanya datang ketika ada <i>meeting</i> Pengurus datang setelah jam kerja di unit selesai.
	ITR	Berarti kalau secara operasional pengawas	

		ikut andil ngga?	
	ITEE	Pengawas ya ikut.. ikut juga..	
	ITR	Dalam kegiatan sehari-hari?	
	ITEE	Ya nggak..nggak sehari-hari sih..	
	ITR	Hanya untuk pas meeting?	
LY4	ITEE	Yaa.. misalkan nanti ada pas audit gitu..	Pengawas ikut andil dalam operasional Koperasi, namun hanya pada saat ada audit.
	ITR	Audit itu setiap bulan?	
LY5	ITEE	Em.. tiga bulan sekali..	Audit dilakukan 3 bulan sekali.
	ITR	Tiga bulan sekali.. berarti yang diaudit hanya laporan keuangan atau?	
LY6	ITEE	Iya, laporan keuangan..	Audit laporan keuangan dilakukan oleh pengawas.
	ITR	Kinerja juga?	
	ITEE	Kinerja nggak..	
	ITR	Nggak ya, laporan keuangan aja ya..	
LY7	ITEE	Kinerja kan ini setiap tahun sekali kalau pas rapat anggota tahunan itu kan..	Kinerja karyawan dinilai hanya pada saat RAT.
	ITR	Oh.. itu yang bahas siapa?	
LY8	ITEE	Ya nanti pengurus sama BP sama beberapa karyawan, koordinator gitu to.. koordinator-koordinator setiap unit usaha .. Ada SP, WASERDA	Pembahasan kinerja karyawan oleh pengurus, pengawas dan koordinator.
	ITR	Um.. baru dibahas kinerja-kinerja seperti apa..	
	ITEE	Iyaa.. nanti kan buat laporan pertanggungjawaban untuk anggota..	
	ITR	Iya, kemudian mengenai job deskripsi.. ya itu ibu ngapain disini job deskripsinya?	
LY9	ITEE	Ya.. kalau aku kan di kesekretariatan tadi ya.. terus ada surat keluar masuk itu.. trus bikin surat keluar juga...	Karyawan melakukan tugas sesuai <i>job</i> deskripsinya.
	ITR	kalau job deskripsi yang kaitannya dengan anggota, bu?	
	ITEE	Kalau kaitannya dengan anggota nggak ada.	
	ITR	Nggak ada?	
	ITEE	Ya ini ada beasiswa itu..	
	ITR	Oh, mengurus beasiswa..	
	ITEE	Ya.. beasiswa itu kan sama anggota, kalau yang lain nggak ada.	
	ITR	Apakah karyawan Koperasi boleh menjadi anggota Koperasi?	

LY10	ITEE	Boleh,	Karyawan Koperasi boleh menjadi anggota Koperasi.
	ITR	Boleh?	
LY11	ITEE	Iya, ini hampir semua.. ya memang kan isitilahnya wajib.. iya..	Karyawan Koperasi diwajibkan menjadi anggota Koperasi.
	ITR	Kalau bu maya sendiri jadi anggota?	
	ITEE	Jadi anggota iyaa.. pengurus aja jadi anggota..	
	ITR	Trus untuk misalkan orang lain, yang non karyawan pusaka raya itu bisa jadi anggota ngga bu?	
LY12	ITEE	Mm kalau untuk itu ndak bisa.. ini kan Koperasi khusus karyawan berarti untuk karyawan	Selain karyawan Pura tidak bisa menjadi anggota Koperasi
	ITR	Meskipun <i>outsourcing</i> ? Atau kontak?	
LY13	ITEE	Kalau <i>outsourcing</i> bisa	Karyawan <i>outsourcing</i> bisa menjadi anggota Koperasi
	ITR	Uh um, tapi setelah habis masa ininya?	
	ITEE	Ya masih.. maksudnya masih menjadi anggota, sewaktu-waktu kan dia dipekerjakan lagi..	
	ITR	Oh gitu..	
	ITEE	Iya..	
	ITR	Begitupun karyawan kontrak?	
LY14	ITEE	Karyawan kontrak bisa..	Karyawan kontrak bisa menjadi anggota Koperasi
	ITR	Kalau di Koperasi ini misalkan ada pembuatan keputusan atau kebijakan itu prosesnya seperti apa bu?alurnya?	
	ITEE	Alurnya ya ini.. dari apa.. mungkin dari kebijakan.. maksudnya untuk anggota apa untuk karyawan sendiri?	
	ITR	Untuk karyawan boleh untuk anggota juga.	
LY15	ITEE	Kalau untuk karyawan kan mungkin dari ini ya apa pengurus nanti pengurus untuk karyawan dikasih kebijakan dari mungkin rapat-rapat dari pengurus kan intern.. ya nanti baru dikeluarkan kebijakan kepurusan apa untuk karyawan misalkan aturan, aturan-aturan kan gitu..	Alur pembuatan kebijakan: dari pengurus → rapat → karyawan
	ITR	Biasanya aturan-aturan yang sering direvisi tuh apa bu?	
LY16	ITEE	Ya biasa lah, paling aturan untuk kedisiplinan aja, ijin-ijin gitu..	Kebijakan yang lebih ditekankan adalah dalam hal kedisiplinan

	ITR	Kalau mau cuti gitu?	
	ITEE	Ya... pokoknya yang berkaitan dengan kedisiplinan aja..	
	ITR	Kemudian seberapa jauh ibu mengenal manajer?	
	ITEE	Ya.. <i>piye yo..</i> hihhi	
	ITR	Kan pastinya dekat nih, kantornya juga bersebelahan..	
LY17	ITEE	Iya sih ya.. dekat cuma kan memang ya sebatas hanya hubungan kerja, ya maksudnya antara manajer sama ini..	Hubungan kerja dengan manajer dihormati oleh karyawan.
	ITR	Sering melakukan interaksi di luar jam kerja?	
	ITEE	Nggak	
	ITR	Ngga? Tapi kalau selama bekerja?	
	ITEE	Iya sih..	
	ITR	Sering ya?	
	ITEE	Sering..	
	ITR	Kalau sama karyawan lainnya bu?	
	ITEE	Ya ngga pernah juga, kita kegiatannya juga yang ada kaitannya sama ini Koperasi.. kalau di luar <i>yo</i> beda lagi <i>maksude</i> kalau diluar itu misalkan ada <i>meeting</i> apa di luar Cuma itu kan masih ada kaitannya dengan pekerjaan.	
	ITR	Kalau misalkan ibu menilai peran manajer Koperasi karyawan Pura saat ini seperti apa bu?	
	ITEE	Ya.. bagus..	
	ITR	Bagus? Apa saja sih yang dilakukan manajer itu biasanya?	
LY18	ITEE	Ya.. ini.. apa sih, em.... intinya mengelola ya, mengelola apa setiap unit usaha.. jadi kan nanti dari pengurus misalkan nanti ada kebijakan apa disampaikan ke manajer, nanti manajer kan juga menyampaikan ke masing-masing koordinator usaha.. mungkin untuk kemajuan usaha itu sendiri, mungkin kalau pas ada masalah-masalah apa nanti kan disampaikan juga ke manajer, trus nanti kan juga manajer bisa ini menyelesaikan baru ke pengurus..	Peran manajer mengelola unit usaha, sebagai perantara antara pengurus dengan karyawan Koperasi, begitupun sebaliknya. Arah komunikasi: pengurus→manajer→karyawan Koperasi Karyawan Koperasi→manajer→pengurus
	ITR	Um gitu.. kalau bisa dirangkum ya, manajer Koperasi karyawan Pura itu sebagai apa?	
	ITEE	Sebagai.. apa ya?	
	ITR	Apa bu? Pengelola, penanggungjawab atau	

		koordinator?	
LY19	ITEE	Kalau penanggung jawab engga.. kalau penanggungjawab itu kan tetep pengurus.. ya, ini aja.. melaksanakan istilahnya seperti pelaksana harian itu ya.. manajer itu kan pelaksana harian ya, jadi yang melaksanakan itu aja kegiatan-kegiatan sehari-hari.. h'em ya, gitu aja..	Peran pengurus sebagai penanggungjawab Koperasi. Peran manajer untuk mengelola operasional Koperasi sehari-hari
	ITR	Kalau menurut bu peran anggota Koperasi kepada Koperasi tuh kayak gimana bu?	
	ITEE	Em.. perannya ya?	
	ITR	Iya..	
LY20	ITEE	Ya.. ini apa namanya.. menguntungkan juga untuk Koperasi karena kan untuk kemajuan Koperasi, Koperasi juga dapat ini untung.. dari anggota juga diuntungkan juga.. karena kan misalkan apa pinjem dari Koperasi itu kan juga meringankan bunganya juga kan nggak terlalu tinggi dibandingkan dengan yang lain itu juga menuntungkan anggota.. dari Koperasi sendiri juga diuntungkan..	Anggota Koperasi berperan untuk melakukan partisipasi di Koperasi yang nantinya sama-smama saling menguntungkan.
	ITR	Iya, <i>win-win solution</i> hehe	
	ITEE	Iya, sama-sama	
	ITR	Kalau sejauh ini bagaimana ibu menilai peran ibu di dalam Koperasi?	
	ITEE	Aku disuruh nilai aku sendiri? Hahahaha ya menurut saya sih udah cukup ini ya, sudah cukup baik ya..	
	ITR	Uh um.. baiknya seperti apa bu?	
	ITEE	Karena kan ya..gimana ya.. hehehehe karena selama ini ya apa.. eh.. untuk teguran-teguran untuk apa itu kan saya kira sudah ga ada.. jarang lah misalkan, jadi kan peilaian saya kan sudah cukup baik..	
	ITR	Tapi di Koperasi ini ada SP gitu ga sih bu?	
	ITEE	Ada..	
	ITR	Oh ada ya.. itu biasanya untuk yang melanggar apa bu SP?	
LY21	ITEE	Ya kan ada ini, kalau ada apa.. aturan eh..apa namanya..itu lho perjanjian kerja bersama 'PKB kan istilahnya itu kan ada aturan-aturan disitu untuk karyawan.. misalkan dia melanggar kedisiplinan dalam arti ini apa untuk absen, kalau dia kurang bagus atau apa ada dikasih surat peringatan.. misalkan dia lalai dalam mengerjakan tugasnya, mungkin	Karyawan yang melanggar kedisiplinan dan melanggar kontrak kerja adakn mendapatkan SP

		dia tidur dalam jam kerja nah diantaranya itu..	
	ITR	Itu yang menerbitkan surat peringatan siapa bu?	
LY22	ITEE	Dari pengurus..	Pengurus membuat SP
	ITR	Pengurus bu ya? Bukan dari manajer bu ya?	
	ITEE	Bukan, dari pengurus..	
	ITR	Langsung dari pengurus..	
	ITEE	Iya.. Soalnya kan nanti apa.. untuk SKnya itu apa namanya itu kan yang menandatangani kan pengurus semua..	
	ITR	Um.. jadi disini peran manajer hanya sebagai perpanjangan tangan pengurus?	
LY23	ITEE	Iyaa betul..	Manajer hanya senagai perpanjangan tangan pengurus.
	ITR	Jadi tidak ngutik-ngutik keputusan ?	
LY24	ITEE	Nggak nggak dia nggak ada hak untuk itu..	Manajer tidak ikut campur dalam hal keputusankeperusan Koperasi.
	ITR	Um untuk penilaian karyawan yang melakukan siapa bu?	
LY25	ITEE	Kalau penilaian karyawan kan kalau yang sehari-harinya tau pekerjaannya kan mungkin dari ini ya koordinator, istilahnya pengawas nah itu kan yang tau persis.. jadi apa yang dikerjakan kan tau, jadi kinerjanya yang tau dari koordinator masing-masing. Nanti mungkin disampaikan ke manajer..	Alur penilaian kinerja karyawan: Karyawan Koperasi → koordinator unit usaha → manajer → pengurus dan pengawas
	ITR	Oh gitu, berarti dari situ baru disampaikan ke pengurus dan pengawas gitu ya..	
	ITEE	Iya, beda lagi sama saya kalau saya kan langsung ke apa tanggungjawab pekerjaannya kan langsung ke bu maya..jadi nggak melalui koordinator..jadi saya langsung hubungannya sama bu maya..	
	ITR	Oh gitu.. kalau di Koperasi sini pernah ada masalah ga sih bu?	
	ITEE	Ya banyak to kalau masalah..	
	ITR	Banyak?salah satunya apa bu yang bisa diceritakan?	
	ITEE	Di dalam Koperasi sendiri?	
	ITR	H'em..	
LY26	ITEE	Kaya ini apa..mungkin masalah pekerjaan	Masalah yang dihadapi

		ya.. masalah pekerjaan mungkin kalau unit usaha masing-masing katakanlah kalau SP kok bulan ini kok turun gitu pendapatannya, berarti kan kita harus mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan omzet..	Koperasi ikut dipikirkan oleh karyawan Koperasi.
	ITR	Oh itu berarti langkah-langkah itu didapat ketika?	
LY27	ITEE	Ya ketika ini.. meeting tadi kan evaluasi kan dievaluasi.. tiga bulan sekali itu tadi evaluasi	Setiap dilakukan evaluasi, dibahas masalah yang dihadapi dan pemecahannya.
	ITR	Itu semua karyawan hadir bu?	
LY28	ITEE	Ya nggak juga..koordinator	Pada saat evaluasi tidak semua karyawan hadir, melainkan koordinator saja.
	ITR	Biasanya hanya koordinator -koordinator? Kalau ibu sendiri biasanya hadir dalam meeting?	
	ITEE	Biasanya saya ikut, cuman hanya sebagai notulen aja..	
	ITR	Ikut membantu sebagai notulen..	
	ITEE	Iyaa..	
	ITR	Kalau misalkan ada masalah kayak gitu ibu ikut meyikapinya nggak atau hanya misalkan hanya turut..?	
LY29	ITEE	Nggak nggak, nggak turut	Karyawan tidak ikut campur dalam pemecahan masalah Koperasi.
	ITR	Kalau RAT bu?	
	ITEE	RAT kenapa?	
	ITR	Sering dateng ga?	
	ITEE	Lho kalau RAT kan semua dateng	
	ITR	Pasti dateng ya?	
LY30	ITEE	Iya, pasti dateng..	Karyawan Koperasi selalu hadir dalam RAT
	ITR	Kalau laporan RATnya?sering baca ndak bu?	
	ITEE	Laporan RATnya?	
	ITR	Iya..	
LY31	ITEE	Ya sering..	Karyawan selalu membaca laporan RAT
	ITR	Sering? Setip tahun?	
	ITEE	Iya..	
	ITR	Kemudian visi misi dan tujuan Koperasi itu apa bu?	
	ITEE	(menghela napas) hahahaha tadi sudah	

		dijawab sama bu maya..	
	ITR	Hahaha tadi pas ketemu bu maya?	
LY32	ITEE	Intinya untuk mensejahterakan anggota, kan mungkin tiap tahun kan beda-beda ya..mungkin kalau tahun kemaren untuk mensejahterakan anggota bidang perumahan..	Tujuan Koperasi untuk mensejahterakan anggota, diakui tiap tahun ada perubahan visi misi, contohnya untuk tahun lalu mensejahterakan anggota bidang perumahan
	ITR	Oh tahun kemaren lagi dikencengin	
	ITEE	Iya, itu untuk yang belum punya rumah	
	ITR	.. itu untuk siapapun bisa beli?untuk perumahan?	
	ITEE	Ya anggota	
	ITR	Oh untuk anggota aja ya bu	
	ITEE	Iya sih itu sementara kemarin itu diprioritaskan untuk anggota karena Koperasi ini kan untuk mensejahterakan anggota.. tapi kalau anggota sudah ini, baru kita tawarkan ke orang luar..	
	ITR	Um.. oh gitu.. kalau misalkan pengelolaan modal Koperasi tau ndak bu?	
LY33	ITEE	Kalau masalah itu modal kalau yang berkaitan dengan itu ya mungkin sama bagian keuangan atau sama bu maya.	Karyawan tidak mengetahui tentang pengelolaan modal Koperasi.
	ITR	Um berarti tidak di share ke semua karyawan yahanya tertentu saja dibidangnya?	
	ITEE	Iyaa..	
	ITR	Sedangkan untuk SOP dan SOM sampai di karyawan ga bu?	
LY34	ITEE	Iya sih sampai.. sampai di karyawan..	SOP SOM diketahui karyawan Koperasi
	ITR	Itu bagaimana peran bu maya menyampaikan SOP SOMnya?	
LY35	ITEE	Umm kalau itu berarti dari masing-masing ini aja.. masing-masing per koordinator	SOP SOM masing-masing unit berbeda.
	ITR	Beda-beda ya?	
	ITEE	Beda-beda..	
	ITR	Kalau misalkan di bagian ibu sendiri? Di kesekretariatan itu gimana bu biasanya?operasionalnya gimana?	
LY36	ITEE	Operasionalnya ya apa.. surat keluar masuk nanti kita tindak lanjuti.. terus kalau yang perlu kita jawab ya kita jawab. Terus ditindaklanjuti gimana kalau bisa langsung	Karyawan menjalankan tugas sesuai SOPnya

		diputuskan oleh manajer ya bisa langsung kalau enggak nanti nunggu keputusan pengurus dulu, di meetingkan dulu gitu..	
	ITR	Kalau interaksi antara manajer dan karyawan ibu melihatnya seperti apa bu?	
	ITEE	Ya baik.	
	ITR	Baik? Baiknya seperti apa bu?	
LY37	ITEE	Ya.. ini apa.. kelihatannya sudah baik, bijak gitu.. ndak anu..	Manajer dinilai bijak oleh karyawan Koperasi.
	ITR	Dari pihak manajernya?	
	ITEE	Iyaa..	
	ITR	Kalau manajer ke anggota ibu pernah lihat interaksinya seperti apa?	
LY38	ITEE	Bagus juga. Pelayanannya juga bagus.. iya, jadi kan kita semua ya itu kan intinya semua karyawan Koperasi mulai dari pengurus sampai ke karyawan manajer itu dituntut untuk kita melayani anggota-anggota dengan sebaik-baiknya..	Semua karyawan diharuskan untuk melayani anggota dengan sebaik-baiknya.
	ITR	Selalu welcome gitu ya?	
	ITEE	Iyaa..	
	ITR	Okey, berarti dari karyawan ke anggota juga menurut ibu interaksinya sudah bagus?	
	ITEE	Iyaa.. sudah bagus.. karena itu tuntutan..	
	ITR	Oh ya.. apa makna Koperasi karyawan Pura bagi ibu?	
LY39	ITEE	Em.. apa ya.. ini membantu istilahnya membantu karyawan ya terutama anggota ya.. eh.. untuk kesejahteraannya.. jadi misalkan jadi anggota Koperasi kan banyak keuntungannya selain dia juga punya tabungan terus bisa pinjem dengan bunga yang murah gitu..	Makna Koperasi adalah membantu baik dari segi karyawan ataupun anggota serta banyak keuntungan yang didapatkan.
	ITR	Itupun berlaku bagi ibu sendiri?	
	ITEE	Iya saya sendiri karena saya sebagai anggota juga.. saya ini kan juga anggota.. hehe	
	ITR	Kemudian kekurangan apa yang masih harus ibu perbaiki? Yang pengen ibu tingkatkan lagi itu apa?	
	ITEE	Untuk Koperasi?	
	ITR	Yah.. kinerja ibu atau peran ibu terhadap Koperasi..	
	ITEE	Kayaknya sih udah udah ini ya udah semua sih kayaknya	
	ITR	Kalau karyawan-karyawan lain bu menurut	

		ibu yang masih harus ditingkatkan apa?	
LY40	ITEE	Ya banyak sih, kayak di toko itu kan juga harus ini.. kadang banyak keluhan dari anggota-anggota mungkin barangnya masih mahal..kan harus lebih bisa apa untuk anggota biar gak ada komplain gitu kita upayakan seperti itu, terutama di toko ya, toko kan barangnya masih terlalu mahal banyak yang..	Peningkatan kinerja Koperasi dapat dilakukan dengan cara peningkatan daya saing mini market yang dirasa masih belum kompetitif dengan toko lainnya.
	ITR	Oh itungannya masih mahal? Walaupun ada voucher bu? Kan ada voucher kalau beli di minimarket.. berarti masih ada karyawan-karyawan dari unit-unit usaha lainnya yang masih harus ditingkatkan kinerjanya gitu ya bu ya? Kemudian kalau Koperasi sendiri, yang harus diperbaiki oleh Koperasi tuh apa?	
	ITEE	Koperasi sendiri yang harus diperbaiki?	
	ITR	Uh um, dari segi manajemen nya bisa, dari segi peran sertanya juga bisa..	
LY41	ITEE	Ya mungkin dari manajemennya juga bisa	Perlu perbaikan dari segi manajemen Koperasi
	ITR	Seperti apa bu yang harus diperbaiki?	
LY42	ITEE	Ya mungkin sistim-sistim ini ya sistim kerjanya ya..	Sistem kerja Koperasi harus diperbaiki lagi.
	ITR	Uh um, sistim kerjanya lebih diapakan?	
LY43	ITEE	Ya mungkin lebih di ini aja karena kayak pengurus kan nggak setiap hari maksude nggak setiap ini kesini..	Harapannya pengurus sering datang ke Koperasi
	ITR	Setiap waktu?	
LY44	ITEE	Ya, setiap waktu.. ya kesini kan cuman kadang gabisa langsung terjun ke karyawannya mungkin kan tadi melalui apa seperti manajer kan yang menjembatani, nah itu kan mungkin bisa dibuat sepe rti itu, lebih tau, jadi dari pengurus tau.. mungkin tau langsung apa gitu..	Dengan lebih sering ke Koperasi diharapkan pengurus bisa merangkul karyawan secara langsung agar tau kinerjanya seperti apa.
	ITR	Um.. diharapkan pihak pengurus maupun pengawas bisa langsung menemui karyawan?	
LY45	ITEE	Iyaa..jadi tau, kadang-kadang kan pengurus kan belum tentu tau gitu lho apa yang dikerjakan karyawannya itu	Pengurus dirasa kurang tau hal-hal apa saja yang dikerjakan karyawannya
	ITR	Kalau menurut ibu, kan ibu juga bisa sebagai anggota ya, apa yang harus ditingkatkan oleh anggota bu? Untuk partisipasinya terhadap Koperasi.. atau peran sertanya terhadap Koperasi?	

LY46	ITEE	Em...apa ya.. kalau kemarin sih udah untuk apa simpanan wajibnya gitu kan ya kemrin sih sudah ada peningkatan, sudah ada kenaikan mungkin akan lebih baik lagi kalau ada peningkatan lagi..	Upaya peningkatan simpanan wajib agar plafond pinjaman juga bisa ikut naik.
	ITR	Untuk simpanan wajib?	
	ITEE	Untuk simpanan wajib ya..	
	ITR	Kenapa bu?	
	ITEE	Ketika nanti.. ya nanti kan untuk em apa e apa pinjamannya untuk plafondnya kan bisa dinaikkan..	
	ITR	Jadi bisa pinjam lagi, pinjam lebih banya?	
	ITEE	Iya.. kalau kemaren kan bisa pakai jaminan itu jamsostek, kalau sekarang kan gak bisa..	
	ITR	Sekarang kenapa bu sedang tidak melayani jaminan jamsostek?	
	ITEE	Ya karena kan kemaren ada keputusan kalau ini Pengambilan JHT itu kan sampai umur 56	
	ITR	Oh umur 56 baru bisa diambil?	
	ITEE	Kalau kemaren kan purna 55 tapi JHTnya baru bisa keluar 56..	
	ITR	Untuk menunggu setahun itu riskan gitu ya bu ya?	
	ITEE	H'em	
	ITR	Kalau sarana prasarana yang dimiliki Koperasi bu itu gimana?	
	ITEE	Untuk ini ya apa.. untuk anu apa.. kantor?	
	ITR	Iya, yang menunjang kegiatan ibu atau karyawan lain..	
LY46	ITEE	Saya kira sudah cukup sih semuanya sudah.. masing-masing karyawan sudah ada komputer satu, terus untuk yang lain misalkan ada apa ini.. karyawan mau ke bank sudah ada sarananya untuk mobil.. saya kira sudah cukup..	Sarana prasarana dirasa sudah cukup memadai untuk kegiatan Koperasi.
	ITR	Kemudian secara keseluruhan ya bu, bagaimana ca ibu menilai kinerja karyawan baik dari unit-unit yang lain maupun di bidang ibu sendiri?	
LY47	ITEE	Um.. ya sudah cukup baik.. iyaa..	Kinerja karyawan dinilai baik
	ITR	Tapi tetep ada yang perlu ditigkatkan lagi ya?	
LY48	ITEE	Ya sebenarnya gitu, tapi dari tahun ke tahun itu memang semakin ada peningkatan.. sebetulnya seperti itu.. karena kan kita	Setiap tahun terjadi peningkatan kinerja Koperasi tercermin dari

		melihat dari SHUnya, kalau SHUnya tiap tahun ada peningkatan itu kan sudah em apa sudah otomatis kinerjanya kan juga meningkat	SHU yang terus meningkat.
	ITR	Mengindikasikan?	
	ITEE	Iyaa.. seperti itu..	

Lampiran 12

Transkrip Wawancara

Informan : Bapak Aceng M. (AC)

Jabatan : Koordinator/ Kasir Bagian Simpanan

Kode	Hasil Wawancara		Analisis
AC	Selasa, 14 Juli 2015 pukul 15.31 WIB		
	ITR	Bisa diceritakan pak bagaimana awal mula bapak bekerja disini? Di Koperasi karyawan Pura?	
	ITEE	Sebenarnya dulu ndak langsung di Koperasi, tahun 93 kalau dulu sih namanya Pura widya graha jadi sisitu di sentral <i>marketing</i> -nya Pura. Dulu pas saat pertamanya disitu, mungkin dulu kamu belum lahir ya?	
	ITR	Tahun berapa pak?	
	ITEE	92 atau 93	
	ITR	Oh iya saya lahir 93	
	ITEE	Jadi waktu banjir berarti <i>jenengan</i> lahir ya?	
	ITR	<i>Ndak</i> tau ya, bisa jadi hehehe	
	ITEE	Itu..kemudian <i>marketing</i> kan dibubarkan diambil alih unit masing-masing, ada mutasi-mutasi gitu terus aku dapet di personalia pada saat itu di pusat di HR. Di Terban bukan disini.	
	ITR	Berarti mutasi?	
AC1	ITEE	Iya, mutasi..sampai tahun berapa lupa, lalu ditetapkan disini statusnya karyawan sini sekarang..	Perekrutan karyawan Koperasi melalui mutasi perusahaan.
	ITR	Oh, sampai saat ini..sedangkan karyawan lain yang tidak dari perusahaan ada ngga pak?	
AC2	ITEE	Banyak disini.. yang dari group, mbak maya ini masih karyawan perusahaan yang diperbantukan disini..	Manajer masih berstatus karyawan perusahaan yang diperbantukan di Koperasi.
	ITR	Oh statusnya masih karyawan perusahaan?	
	ITEE	Iya, kalau mbak maya	
	ITR	Kalau bapak sendiri? Sudah <i>pure</i> karyawan Koperasi?	
AC3	ITEE	Ya, sudah..sudah per tahun berapa lupa.. yang lain sih langsung kesini kebanyakan	Informan sudah menjadi karyawan Koperasi.
	ITR	Kalau karyawan Koperasi sendiri yang bener-	

		bener <i>outsiders</i> maksudnya orang luar yang mau mendaftar kesini gitu ada ngga pak?	
AC4	ITEE	Loh kebanyakan.. maksudnya tanpa rekomendasi?	Banyak juga karyawan yang langsung melamar ke Koperasi.
	ITR	Ndak, bukan mutasi dari perusahaan pak maksudnya	
	ITEE	Ya, kebanyakan.. mutasi itu cuman yang dari group. Pak marjo itu dari unit roto..	
	ITR	Iya, pak sukari juga..	
	ITEE	Kebanyakan ya langsung	
	ITR	Kalau bukan yang dari mutasi perusahaan, cara masuknya kesini gimana pak?	
AC5	ITEE	Ya ngelamar dulu, pada saat itu kan ngga susah sekarang ya, yang ada koneksi, ada keahlian, lewat keahlian seperti ini kan, ada yang lewat relasi. Pada saat itu kan memang gampang sih..	Diakui oleh informan bahwa adanya nepotisme pada saat perekrutan karyawan Koperasi.
	ITR	Kalau terakhir perekrutan karyawan tahun berapa pak? Masih tau ndak pak?	
	ITEE	Waduh.. yang tau mungkin itu bagian HR ya mbak laily sama bu rini	
	ITR	Berarti kalau orang luar mau ngelamar kesini, langsung datang kesini gitu?	
AC6	ITEE	Oya.. masalahnya dulu ada yang <i>outsourcing</i> itu kan ijin dulu kaya mbak happy yang baru itu kan yang di KSU, dulu kan ndak langsung karyawan..	Ada juga yang sebelumnya magang kemudian jadi karyawan.
	ITR	Ya..	
	ITEE	Dulu kan <i>outsourcing</i> statusse terus dirubah jadi karyawan. Setelah berapa tahun.	
	ITR	Kalau di Koperasi kan ada pegurus dan pengawas ya pak ya, nah menurut bapak itu peran pengurus dan pengawas dalam kegiatan Koperasi itu seperti apa?	
AC7	ITEE	Kalau pengurus sesuai dengan fungsinya kan menentukan kebijakan., arah bisnis di Koperasi baik itu menyangkut kebutuhan anggota, terutama mungkin acuannya utuk memenuhi kesejahteraan anggota..ditambah dari segi suku bunga, terus rencana kerja kedepan itu yang menentukan pengurus. kalau badan pengawas ya sesuai dengan namanya, mengontrol hasil kinerja dan segala mungkin sesuatu yang berhubungan pekerjaan melenceng atau engga gitu..	Peran pengurus menentukan kebijakan, arah bisnis Koperasi terutama yang menyangkut kebutuhan anggota,menentukan suku bunga dan rencana kerja. Peran pengawas untuk mengontrol hasil kinerja karyawan.

	ITR	Kalau pengurus dan pengawas sendiri sering datang di Koperasi sehari-hari?	
AC8	ITEE	Oh kalau pengawas tidak setiap..tidak setiap hari.. dan harus dipahami bahwa pengurus dan pengawas tidak karyawan sini. Mereka perwakilan dari unit-unit yang ditunjuk pada saat rapat anggota. Jadi jam kerjanya setelah mereka menyelesaikan pekerjaan di unit masing-masing baru kesini..	<p>Pengawas tidak datang ke Koperasi setiap hari.</p> <p>Pengurus dan pengawas merupakan karyawan perusahaan yang ditunjuk dari unit-unit pada saat RAT.</p> <p>Pengurus dan pengawas datang ke Koperasi setelah menyelesaikan tugasnya di unit masing-masing.</p>
	ITR	Jadi untuk urusan operasional apakah pengurus turun tangan langsung?	
	ITEE	Operasional dalam hal apa dulu ya?	
	ITR	Dalam hal kegiatan Koperasi sehari-hari..	
AC9	ITEE	Oh tidak.. pengurus kan tadi dipekerjakan yang menjalankan kan ada manajer atau pelaksana harian disini bu maya..	Manajer melaksanakan operasional Koperasi.
	ITR	Jadi kalau disini peran manajer sendiri bu maya sebagai pelaksana harian itu seperti apa pak?	
AC10	ITEE	Ya..yang mengontrol situasi yang ada disini.. mewakilidari pengurus, karena pengurus kan tidak bisa memantau kinerja dan kebutuhannya apa.. itu di <i>handle</i> sama bu maya..	Peran manajer untuk mengontrol situasi sebagai perwakilan dari pengurus karena pengurus tidak bisa memantau kinerja karyawan Koperasi setiap hari.
	ITR	Okey..sekarang ngomong-ngomong tentang <i>job</i> deskripsi nih pak, kalau boleh tau <i>job</i> deskripsinya pak aceng tuh seperti apa?	
	ITEE	Seperti apa ya..sebenarnya sih upah.. sebagai buruh mengamankan uang sih..	
	ITR	Haha mengamankan uang maksudnya gimana nih pak?	
	ITEE	Kalau bahasa kerennya sih kasir	
	ITR	Okey, di?	
AC11	ITEE	Di Koperasi dan di unit USP..	Informan bertugas sebagai kasir USP.
	ITR	Jadi untuk keseharian bapak itu rincian tugasnya seperti apa?	
AC12	ITEE	Sesuai dengan tugas kasir ya menerima dan mengeluarkan uang to, garis besarnya kan seperti itu, dengan ya.. dilengkapi dengan	Peran karyawan adalah mengatur keluar-masuknya uang dengan membuat bukti-

		data-data kayak apa itu kuitansi.. kalau disini kan pakai BKM Bukti Kas Masuk, dengan dilampirkan dengan bukti-bukti yang sudah disepakati dengan pelaksana harian supaya tidak ada masalah nanti..	buktinya yang sudah disepakati oleh manajer.
	ITR	Kalau pencatatan transaksinya pak, bapak melakukan sendiri atau...?	
AC13	ITEE	Untuk pencatatan, sekarang kan modele <i>programmer</i> ya sudah komputerisasi semua.. Cuma ngingput data..	Proses pencatatan sudah komputerisasi.
	ITR	Sama dicocokkan jumlah uangnya?	
	ITEE	Kalau jumlah uangnya ya nanti pada saat setoran..ya. berapa jumlah setorannya kalau sama data baru diinput..	
	ITR	Itu setorannya kalau boleh tau setiap hari, setiap minggu atau bagaimana pak?	
	ITEE	Setoran apa ya?	
	ITR	Maksudnya kan pasti ada kerjasama ya, maksudnya uang yang dari anggota kan keluar-masuknya kan pasti ada pengeluaran penambahan, jadi uangnya kan ndak mungkin disimpan di Koperasi ini sendiri..	
AC14	ITEE	Oh ndak.. kita kerjasama dengan bank	Pengamanan dana bekerjasama dengan bank.
	ITR	Kalau boleh tau ketjasama dengan bank apa aja pak?	
AC15	ITEE	Kalau untuk operasional sehari-hari dengan bank syariah mandiri, ada bank mandiri, bank niaga, bank muamalat sama bank jateng juga.	Untuk operasional sehari-hari bekerjasama dengan bank syariah mandiri, bank mandiri, bank niaga, bank muamalat dan bank jateng.
	ITR	Wah banyak banget ya pak ya..	
AC16	ITEE	Yo sesuai..hehe masalahnya kita kan ndak itu ya ndak cuma menyettor, kita sendiri kan punya dana jadi kan ndak susah nanti kalau cari dana. Eh kita ee dapat pinjaman kan otomatis harus buka disitu jadi rekening tabungannya banyak	Selain untuk menyimpan dana, kerjasama dengan bank-bank tersebut juga untuk meminjam uang.
	ITR	Untuk melaksanakan kerjasama dengan bank-bank itu yang melaksanakan siapa pak?	
AC17	ITEE	Kerjasama.. itu ya pengurus.. pengurus sama mbak maya..	Kerjasama dengan bank dilakukan oleh pengurus dan manajer.
	ITR	Oh pengurus sama bu maya juga ya.. okey, apakah...	

AC18	ITEE	Tapi..itu dengan saran-saran dari kita yang di lapangan mbak, bank ini kan ada servis antar jemput untuk pengamanan..	Saran dari karyawan Koperasi didengar oleh manajer. Koperasi menggunakan servis antar jemput yang dimiliki bank untuk pengamanan.
	ITR	Oh kayakyang barusan ya pak.. berarti setiap hari ada yang mengambil?	
AC19	ITEE	Ya ada, karena kan kita menyediakan stok uang untk operasional terutama yang simpanan sukarela itu kan setiap hari.. kalau aku sih setiap hari transaksi 250juta. Kalau 250juta kadang tiap hari habis kadang malah nambah.	Setiap hari Koperasi melakukan transaksi dengan bank sebesar 250 juta untuk operaional, terutama simpanan sukarela.
	ITR	Itu satu hari?	
	ITEE	Satu hari.	
	ITR	Wow.	
	ITEE	Tapi ndak selamanya habis. Kalau nasabah kan ndak bisa diprediksi, kecualai pinjaman. Kalau pinjaman kan ada jadwalnya, udah dikasihtau to?jadwal pinjaman..	
	ITR	Kayaknya ayang tanggal 24 28 itu? Kayaknya saya bru tau pencarannya malah pak	
AC20	ITEE	Ya. Jadi, tanggal 25, tanggal 27 28. Sebenarnya tanggal 4 tapi dilihat kuantitasnya kalau bisa digabung Cuma sedikit bisa digabung dengn tanggal 7 jadi fleksibel. Itu bisa ditentukan <i>budget</i> nya kan segini jadi kita ngambil uangnya kan sesuai <i>budget</i> . Jadi pencairan segitu kan ambilnya juga segitu. Kalau sekarang kan pinjaman langsung masuk ke buku rekening tabungan mereka, jadi kalau nasabah kan ngambilnya di rekening tabungan gitu..	Pengambilan uang untuk pinjaman disesuaikan <i>budget</i> sesuai besaran jumlah pinjaman yang diajukan anggota-anggota Koperasi.
	ITR	Oh gitu.. kalau tanggal pinjamnya sendiri pak?	
	ITEE	Tanggal pinjam tadi ada sesuai jadwal, kecuali yang sifatnya <i>urgent</i> untuk rumah sakit dan pendidikan itu termasuk..	
	ITR	Jadi kalau untuk biaya rumah sakit dan pendidikan itu bisa langsung diupayakan?	
AC21	ITEE	Ya. Itu diupayakan paling ndak 2 hari lah atau bisa sehari bisa cair..	Keperluan pinjaman yang sifatnya <i>urgent</i> untuk rumah sakit dan sekolah bisa sehari atau dua hari langsung cair.
	ITR	Itu melalui bapak sendiri?	

AC22	ITEE	Ya, melalui saya pencairannya tapi dilengkapi data-data. (interupsi dari manajer)	Pencairan dana melalui kasir drngan dilengkapi data-data.
	ITR	Okey, selain itu pak misalkan kalau pencairannya yang 4kali itu apakah bapak juga ikut mengurusinya? dalam pencairan yang sifatnya bukan <i>urgent</i> ? pencairan pinjaman itu bapak ikut?	
AC23	ITEE	Loh, nanti kan pinjaman itu kan realisasinya kan ke tempatku. Asale kan dikoordinir di bu Rina dan pak Marjo, itu setiap kawasan masing-masing kan ada kolektor untuk dibawa ke unit masing-masing. Kalau datanya sudah komplet, baru masuk tempatku untuk dibuatkan bukti tadi bukti kas keluar.	Alur relisasi pinjaman: pinjaman dikoordinir bu Rina dan pak Marjo → ke kolektor masing-masing kawasan → dibawa ke unit-unit → data lengkap → ke kasira dibuatkan bukti kas keluar.
	ITR	Berarti dari unit menemui bapak disini?	
	ITEE	Kolektor..	
	ITR	Oh kolektor, karena kawasan ya pak ya.. satu kawasan bisa terdiri dari berapa unit pak biasanya?	
	ITEE	Satu kolektor? Disini pakai kolektor, kalau kolektor tidak tentu misalnya di offset kan unitnya sedikit tapi karyawannya banyak..	
	ITR	Jadi hanya satu kolektor disitu?	
	ITEE	Di jati wetan ada 2 kolektor yang menangani Pura offset, Pura group sama Pura konverta ada 3, kalau di Pura kencing itu ada banyak unitnya tapi kecil-kecil jadi disamaratakan.	
	ITR	Apakah karyawan Koperasi boleh menjadi anggota?	
AC24	ITEE	Oh tentu.. hahaha	Karyawan Koperasi boleh menjadi anggota Koperasi.
	ITR	Tentu? Haha	
	ITEE	Oh harus itu kita sendiri jadi anggota keuntungan anggota kan karena Koperasi butuh dana kadang-kadang.. untuk pinjam selain untuk eh apa ya..setting.	
	ITR	Kemudian kalau proses pembuatan keputusan di Koperasi ini gimana pak? secara umum dulu.. alur pembuatan kebijakan.. ya, proses pembuatan keputusan secara general si Koperasi Pura ini gimana pak?	
AC25	ITEE	Kalo keputusan yang menyangkut.. ee menyangkut.. kemajuan Koperasi, tadi sudah disampaikan adalah pengurus dan kadang tidak menutup kemungkinan minta masukan dari karyawan. Barang kali punya ide-ide	Keputusan yang menyangkut kemajuan Koperasi dibuat oleh pengurus dengan meminta masukan dari karyawan Koperasi.

		yang tau di lapangan kan mungkin ada peluang usaha atau kendala apa di lapangan untuk landasan buat keputusan..	
	ITR	Jadi pengurus sampai akhirnya ke karyawan tapi lewat bu maya dulu atau biasanya <i>straight</i> langsung ke karyawan?	
AC26	ITEE	Biasanya ada semacam <i>meeting</i> atau <i>yo opo</i> ya..tukar pikiran, evaluasi kerja, ya biasanya setelah lebaran itu atau setelah RAT itu biasanya kumpul semua kalau ada saran-saran atau apa itu nanti untuk menentukan kebijakan juga itu..	Penentuan kebijakan dilakukan setelah melakukan <i>meeting</i> dengan karyawan Koperasi.
	ITR	Kalau misalkan alur pinjaman pak?	
	ITEE	Itu saya kira sudah dijelaskan..	
	ITR	(menjelaskan triangulasi)	
AC27	ITEE	Kalau pinjaman ya ngisi blanko pinjaman dan mengisi data pribadi unit dari mana, alamat kerja..rumah, untuk kebutuhan apa, besaran yang mereka butuhkan, dan berapa kali membayarnya. Setelah lengkap ngisi itu, dan dipenuhi ada pinjaman diatas plafond baru diajukan ke..kalau yang standart dibawah plafond bisa diajukan ke pelaksana harian dengan diperiksa pak marjo dan bu rina, nah nanti di acc atau tidak. Setelah di acc nanti di kolektif ke mbak rina. Kan ada kolektor-kolektor, setelah itu beres di mbak rina tinggal pengajuannya. Kalau misalkan pengajuannya tanggal 1, itu mungkin pencairannya ke tanggal 2 atau tanggal 7, baru dibuatkan <i>budget</i> , nah setelah harinya dibawa ke kawasan masing-masing oleh kolektor dimintakan tanda tangan akad kredit setelah itu bisa dicairkan, biasanya pengambilan uang H+1	Alur pinjaman: mengisi blanko pinjaman → mengajukan sesuai plafond yang dibutuhkan → setelah acc lengkap kolektif ke bu Rina → dibuatkan <i>budget</i> → dibawa ke kawasan masing-masing oleh kolektor → tanda tangan akad kredit → pencairan H+1 setelah akad kredit.
	ITR	H+1 setelah?	
	ITEE	Akad kredit	
	ITR	Kalau simpanan sendiri pak?	
AC28	ITEE	Simpanan syaratnya, utamanya anggota Koperasi syaratnya ngisi blanko, eh gak ada ngisi blanko, itu kita buat slip setoran paling KTP ya fotocopy KTP ya sama bu titik nanti dibuatkan buku tabungan dan ada saldo minimalnya 50.000	Alur simpanan: anggota Koperasi mengisi slip setoran → membawa fotocopy KTP → dibuatkan buku tabungan dengan saldo minimal Rp. 50.000
	ITR	Kalau seberapa jauh bapak mengenal karyawan lainnya?	

	ITEE	Mengenal seberapa jauh? Ya saking lamanya ya sampai tau karakter haha	
	ITR	Hahaha Okey, berarti bisa dikatakan sering berinteraksi ya pak ya?	
	ITEE	Sering berinteraksi ya sering dan..sering.. kan setiap hari ketemu	
	ITR	Kalau di luar jam kerja pak?	
AC29	ITEE	Diluar jam kerja..kayake jarang..	Interaksi antar karyawan terjalin baik selama jam kerja.
	ITR	Pernah ketemu untuk acara apa gitu..	
	ITEE	Paling ketemu secara..maksute disengaja atau tidak?	
	ITR	Ya misalkan disengaja misalkan ada agenda buka bersama, atau..	
	ITEE	Oh..ya kalau kita seruangan kadang makan bersama..	
	ITR	Oh, sama bu titik dan bu novi.. okey, kalau kedekatan bapak sama sama manajer seperti apa pak?	
AC30	ITEE	Kalau sama manajer ya dekat, dekat tapi ada jarak karena kita menghormati karena kan ada karyawan lain itu sebagai pimpinan	Karyawan menganggap manajer sebagai pimpinan (<i>leader</i>)
	ITR	Kalau peran manajer di Koperasi karyawan Pura menurut bapak seperti apa?	
AC31	ITEE	Peran manajer .. peran manajer ya yang menentukan kebijakan ee penerapan kebijakan sehari-harinya gitu di Koperasi untuk mempraktekkan keseharian kerja, karena pengurus kan ndak bisa memantau	Peran manajer menerapkan kebijakan sehari-hari, karena pengurus tidak bisa memantau.
	ITR	Kalau anggota Koperasi nih pak, selama ini kan bapak sering bertatap muka langsung dengan anggota Koperasi ya, kalau bapak lihat peran anggota Koperasi itu seperti apa?	
	ITEE	Peran anggota Koperasi..maksudnya peran dalam hal apa ya?	
	ITR	Peran anggota Koperasi..didalam kegiatannya di Koperasi karyawan Pura.	
AC32	ITEE	<i>Ndak</i> , maksudnya peran dalam kemajuan atau peran dalam ee.. kebanyakan kan selama ini ya peran dari anggota ya pinjam.. hahaha	Peran anggota Koperasi adalah melakukan partisipasi, lebih banyak ke pinjam.
	ITR	Okey..lebih apa..banyak ke pinjamnya ya?	
AC33	ITEE	Karena dalam pikiran mereka ya pinjam adalah tempat untuk memecahkan solusi, mereka jarang sih memberikan saran untuk kemajuan-kemajuan Koperasi kecuali pada	Anggota Koperasi dinilai jarang memberikan saran untuk kemajuan Koperasi, kecuali pada saat RAT bru

		saat rapat anggota kan ada dengar pendapat kadang itu baru menyampaikan saran-saran	menyampaikan.
	ITR	Kalau kritikan sendiri pak menanggapi anggota Koperasi yang mengajukan itu? Pernah ngga sih pak dikritik gitu?	
AC34	ITEE	Anggota kritik..oh pernah..kalau pas pelayanan kita misalkan ndak..kurang cepat, lambat nah itu pasti ada yang .. kurang ramah atau apa itu terutama yang langsung berhubungan dengan anggota yang saya atau yang tabungan. Itu kan kalau ndak senyum nanti ..	Anggota Koperasi pernah mengkritik karyawan yang lamban atau yang kurang ramah. Senyum merupakan suatu keharusan bagi karyawan Koperasi.
	ITR	Itu biasanya disampaikan langsung atau?	
AC35	ITEE	<i>Ndak</i> , itu biasanya disampaikan ke pengurus.	Kritikan anggota biasanya disampaikan melalui pengurus.
	ITR	Oh langsung ke pengurus malah.. kemudian bagaimana bapak menilai peran bapak sendiri di dalam Koperasi?	
	ITEE	Peran saya sendiri? Maksudnya peran kerjaan? Lebih kemana ya perannya?	
	ITR	Ya peran bapak dedikasi bapak, jadi tugas-tugas yang bapak lakukan, atau apa yang mesti bapak tingkatkan, itu juga boleh..	
AC36	ITEE	Kalau saya sih peran yang ini pada saat ini saya nikmati, saya jalani dengan sebaik mungkin sebisa mungkin walaupun itu ee dilihat itu kan orang lain yang bisa nilai..	Karyawan berusaha sebaik mungkin untuk menyelesaikan tugasnya.
	ITR	Jadi bapak berusaha sebaik mungkin. Kalau hal-hal yang pengen bapak tingkatkan, atau apa ya.. <i>achievement</i> apa yang ingin dicapai?	
AC37	ITEE	Kalau saya sih pada saat ini ndak punya ambisi. Kalau kerjaan ini sih ndak punya ambisi paling ambisinya pingin menciptakan kerjaan sendiri di luar..soalnya kalau disini hanya menjalankan, paling menjadi koordinator ga terlalu jauh hehehe	Adanya sifat kewirausahaan yang dimiliki oleh karyawan Koperasi.
	ITR	Hehehe pernah ngga pak terjadi masalah apa?di Koperasi ini?	
	ITEE	Masalah apa?	
	ITR	Internal atau eksternal juga boleh..	
AC38	ITEE	Masalah..setiap orang sih ada masalah antara kerjaan sih pasti ada ya misalkan apa..ee.. <i>ngiri</i> seperti itu..saling apa ya bahasa indonesianya <i>jealous</i> cemburu bukan	Terdapat masalah internal antar karyawan.

		cemburu masalah cinta-cintaan ya paling ada yang cemburu kebagian kerjanya banyak ada yang sedikit gitu lho kadang dipengaruhi juga dengan watak. Kadang ceweknya wataknya pemaarah, ada yang juga sabar, ada. Akhirnya kan yang pemaarah itu yang suka..	
	ITR	Kalau ada masalah seperti itu bapak nyikapinnya gimana?	
AC39	ITEE	Paling dibiarkan saya paling nanti baik sendiri. Kalau satu ruangan ya pernah karena ya paling ndak lama, karena kita kan saling membutuhkan.	Tidak ada upaya menyelesaikan masalah antar karyawan Koperasi.
	ITR	Kalau masalah manajerial sendiri pak?atau secara sistem?	
	ITEE	Yang mana? (informan terlihat tidak yakin untuk menjawab dan terjadi perubahan sikap)	
	ITR	Oh ya, okey kita skip aja ya pak ya.. hehe apakah bapak selau hadir dalam RAT?	
AC40	ITEE	Selalu. Dan itu kan kita sebagai panitia, ya harus hadir.	Karyawan selalu datang pada saat RAT sebagi panitia.
	ITR	Selalu baca laporan Koperasi setiap tahun?	
AC41	ITEE	Setiap tahun..laporan Koperasi..apa setiap bulan ya? Kalau saya ndak baca, saya baca kas-kas saya sendiri ini uangnya ada berapa juta nanti pencairannya cukup atau ngga.	Laporan RAT tidak dibaca oleh karyawan, hanya mencermati apa yang menjadi tugasnya saja.
	ITR	Okey, kalau pemahaman visi misi dan tujuan Koperasi sejauh mana pak?	
AC42	ITEE	Tujuan Koperasi dari dulu kan untuk mensejahterakan anggota, yang mensejahterakan anggota itu kan yang versinya orang mengartikannya luas. Sejahtera sih patokannya apa sih? Kebanyakan ya dalam hal ini kan membantu kalau ada yang kesusahan, selama ini kan ada yang punya rumah, ada yang kuliah atau rumah sakit. Ada yang termasuk kan IPnya tinggi apa ngga?	Tujuan Koperasi adalah untuk mensejahterakan anggota. Sedangkan visi misi Koperasi karyawan tidak mengetahui.
	ITR	(menjelaskan IP yang diperoleh) okey pak, kalau SOM SOP? Bapak tahu standar operasional manajemen dan prosedur?	
	ITEE	Prosedur kerja?	
	ITR	Itu ada disini secara tertulis atau tidak pak?	
AC43	ITEE	Itu kan ada <i>job description</i> itu to..yang kalau tempat saya ya namanya kas, yang behubungan dengan kas, mulai dari ada jurnalnya itu, akuntingnya itu..	SOP SOM tidak tertulis dan tidak dipahami oleh karyawan.

			Karyawan melakukan tugas sesuai <i>job description</i> .
	ITR	Kalau pengelolaan modal Koperasi sendiri bapak tau ndak pak?	
	ITEE	Pengelolaan modal sebenarnya kita itu, unit sendiri jarang kirta kelebihan uang, karena minat peminjam sendiri banyak hehe	
	ITR	Lebih banyak pinjam ya pak ya daripada simpan? Hehe okey, kalau bapak diminta menilai interaksi, interkasi manajer dengan karyawan itu seperti apa pak?	
AC44	ITEE	Interaksi..ya sebenarnya..biasa-biasa saja..dlihat mungkin ya kalau menegur, kalau salah ya ditegur atau diarahkan itu ya wajar..	Karyawaan mengakui bahwa manajer menegur karyawan jika melakukan kesalahan. Manajer mengarahkan kerja karyawan.
	ITR	Pernah bapak melihat atau mungkin mengalami sendiri ditegur oleh manajer?	
	ITEE	Ya pernah, tapi kan cara orang menegur kan ndak seperti.. ndak..diingatkan saja lah kalau itu salah.	
	ITR	Kalau interaksi anggota dengan manajer pak?	
AC45	ITEE	Manajer dengan anggota ya jarang sekali ya kalau itu memang mereka membutuhkan acc	Interaksi antara manajer dengan anggota hanya sebatas pemberian acc pinjaman.
	ITR	Kalau misalkan karyawan dengan anggota seperti apa pak?	
AC46	ITEE	Ya seperti tadi itu..kalau kolektor mungkin soal pinjaman ya kalau yang tabungan ya soal tabungan Koperasi ya seperti itu, ada bermacam-macam karakter, ada juga nasabah yang teratur, tempramen ya ada, karena kita sebenarnya pengen ke arah seperti bank, tapi kalau anggota, mereka terganjal dengan waktu istirahat, jadi cepet-cepet, setelah istirahat nimbrung, padahal pelayanan kan sama seperti itu, ngantri.	Tugas karyawan sesuai dengan <i>job</i> masing-masing. Harapan karyawan sistemnya ingin dibuat seperti bank, namun banyak anggota yang masih kurang sabar untuk mengantri
	ITR	Kemudian makna Koperasi karyawan Pura bagi bapak itu seperti apa?	
	ITEEmakna dari Koperasi?	
	ITR	Ya, menurut bapak, makna Koperasi Pura ini berarti apa untuk bapak?	
	ITEE	Berarti bagi..bagi saya sendiri atau..	
	ITR	Bapak sendiri.	

AC47	ITEE	Makna..makna Koperasi kalau untuk saya pribadi memang berarti untuk saat ini karena bisa menunjang untuk perekonomian, karena tidak bisa dipungkiri ya kita kerja kan dapat imbalan ya, ya itu.. selama ini ya punya makna sendiri dan berarti bagi kehidupan saya.	Makna Koperasi adalah untuk menunjang perekonomian pribadi.
	ITR	Apa yang harus diperbaiki oleh Koperasi pak?	
AC48	ITEE	Koperasi..sebenarnya yang perlu diperbaiki Koperasi tuh ada 2 sisi sebenarnya, cuma pelayanan dan perluasan bidang usaha.	Hal yang masih harus ditingkatkan Koperasi adalah pelayanan dan perluasan bidang usaha.
	ITR	Berarti itu masih harus ditingkatkan lagi?	
	ITEE	Harus ditingkatkan kalau kita memang mau maju.	
	ITR	Okey, kalau menurut bapak kan pasti melakukan partisipasi ya, untuk meningkatkan partisipasinya itu bisa dilakukan dengan cara apa pak?	
AC49	ITEE	Jadi mengasih saran, seperti tadi sudah disampaikan saat rapat anggota mereka mengasih saran, kadang sarannya ya ada yang menyakitkan ya diterima..hehe	Anggota harusnya memberikan saran tidak hanya saat RAT.
	ITR	Hehe pertanyaan terakhir pak, bagaimana sarana dan prasarana yang sudah dimiliki Koperasi?	
	ITEE	Sarana..sudah, sudah cukup memadai untuk saat ini..	
	ITR	Untuk diruangan bapak sendiri sarana prasarananya?	
	ITEE	Sudah cukup.. kalau kita prinsipnya cukup ya.. haha	
	ITR	Haha tapi kalau ada <i>upgrade</i> ya boleh gitu ya pak?	
AC50	ITEE	Iya hehehe	Sarana prasarana yang dimiliki Koperasi sudah cukup baik, namun perlu adanya peningkatan.

Lampiran 13

Transkrip Wawancara

Informan : Ibu Sri Ratna Mayawati (MY)

Jabatan : Manajer/ Pelaksana Harian

Kode	Hasil Wawancara		Analisis
MY	Rabu, 15 Juli 2015 pukul 11.43 WIB		
	ITR	Bisa diceritakan bu awal mula bekerja di Koperasi ini seperti apa nggih bu?	
	ITEE	Saya pribadi ya?	
	ITR	Iya..	
	ITEE	Awal mulanya karena ada permasalahan di Koperasi pada waktu itu. Tahun 93 itu sampai pernah di demo ya, di demo anggota gitu..	
	ITR	Kenapa bu kok nyampe di demo?	
MY1	ITEE	Saya sih waktu itu sebagai anggota biasa, terus dari.. saya dipanggil sama direksi sama ketua Koperasi juga saat itu yang kepala personalia untuk ditempatkan di Koperasi untuk membenahi, nah ternyata setelah saya masuk, juga ada beberapa saya berdua ya waktu itu dengan bapak supono dari group itu ditempatkan di Koperasi. Beliau juga karyawan Pura, di Pura group terus di beri tugas sama direksi untuk membenahi Koperasi yang saat itu ada masalah nah coba dibantu dari keuangan karena direktur keuangan itu juga menugaskan. Setelah saya masuk ternyata memang akar masalahnya itu anggota tidak puas terhadap SHUnya yang terlalu kecil, gitu.. nah ternyata setelah saya ketahui selain SHUnya terlalu kecil, manajemennya juga amburadul sekali gitu kan. Jadi ya sebetulnya sudah ada manajernya juga gitu, tapi ya sudah lama juga disitu tapi sebetulnya sistem, prosedur, SOP SOM dan segala macam itu kayaknya <i>ndak</i> ada.. <i>ndak</i> ada aturan-aturan untuk kerja, sistem kerja itu <i>ndak</i> ada sama sekali terus juga nggak pernah di audit dari, ngga tau ya kalau dari BP saya kurang tau karena saya nggak aktif di	<p>Bermula dari permasalahan yang dihadapi Koperasi, sehingga dari direksi perusahaan menugaskan manajer untuk membenahi Koperasi.</p> <p>Masalah Koperasi dikarenakan anggota yang tidak puas dengan SHU yang diperoleh. Selain itu, dari segi manajemen Koperasi juga bermasalah.</p> <p>Sistem kerja tidak pernah di audit.</p>

		Koperasi kan pada saat itu..terus dari adanya masalah itu, terus saya ditempatkan disitu untuk membenahi Koperasi sampai baik disitu, dikasih tugas itu terus saya juga akhirnya melaksanakan tugas itu 93 waktu itu RAT tahun 92, jadi RAT tahun buku 92 kan dilaksanakan di tahun 93 awal.	
	ITR	Itu ibu yang sudah <i>handle</i> ?	
MY2	ITEE	H'em.. saya <i>handle</i> itu terus sekalian saya meneruskan sampai akhir tahun 93. Terus akhir tahun 93 saya minta di audit untuk 2tahun sekaligus 92 sama 93. Alhamdulillah 93 itu juga sudah ada peningkatan em dari SHUnya dan saya membenahi sitem-sistem kerjanya ya itu yang awalnya seperti yang tadi saya bilang amburadul karena mungkin maklum ya manajernya kan juga nggak kuliah ya lulusan SMEA aja ya. (bertanya mengapa direkam)	Audit laporan keuangan mulai dilakukan tahun 1993.
	ITR	(menjelaskan transkrip)	
	ITEE	Niat dan kemauan mewujudkan apa namanya harapan dari direksi supaya Koperasi kan jadi lebih baik. Waktu saya pegang itu awal assetnya tuh cuman 672juta, assetnya Koperasi.	
	ITR	Ya, terus habis itu?	
MY3	ITEE	Nah terus sekarang kan berkembang menjadi ber MM kan malahan.. kan gitu.. yang kemaren kan sampai 90M kan di RAT kan kelihatan.. jadi, juga saya setiap tahun itu melaksanakan audit eksternal, jadi setiap tahun diaudit oleh kantor akuntan publik dari luar sehingga lebih menjamin transparansi di Koperasi, kevaliditasan data untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan kalau ada semacam kebocoran atau apa seperti itu..jadi awalnya seperti itu, ya sebelumnya saya dikasih tugas dari direksi itu cuma satu tahun aja benahi sudah, tinggal..terus ke perusahaan lagi,saya kan orang Pura terus waktu saya menghadap, dari direktur keuangannya bilang udah gak usah kembali disitu aja dibenahi terus sampai bagus <i>wong</i> sudah bagus kok ditinggal, sayang.. yaudah tuh sampai akhirnya saya ya terus disini karena kan ya memang kalau baru	Manajer berhasil mengelola asset yang semula 672 juta menjadi 90 milyar rupiah selama kurun waktu 21 tahun. Selama bu Maya menjadi manajer, laporan keuangan Koperasi selalu diaudit oleh kantor akuntan publik. Setelah satu tahun meng- <i>handle</i> Koperasi dan berhasil melakukan RAT pasca demo dari anggota, manajer diperbantukan di Koperasi sampai sekarang.

		setahun pembenahannya kan belum maksimal kan harus terus menerus akhirnya terus niat saya kan membenahi sampai jadi besar sampai yang diharapkan yang diinginkan anggota, mensejahterakan anggota, ya seperti yang bisa dilihat sekarang ini kan bisa dilihat anggotanya seneng <i>ndak</i> kan seperti itu, terus SHUnya puas apa ngga, karyawannya puas apa <i>ndak</i> , kan gitu..	
	ITR	Berarti untuk status saat ini sudah menjadi karyawan Koperasi atau atau masih di perusahaan?	
MY4	ITEE	Ya masih karyawan Pura.. statusnya karyawan Pura tapi kerjanya di Koperasi..seperti saya, mas bambang, bu menuk, pak kun itu karyawan Pura.	Terdapat 4 orang karyawan perusahaan yang diperbantukan di Koperasi, statusnya masih karyawan Pura.
	ITR	Okey, untuk sekarang kalau ada perekrutan karyawan baru nih prosesnya seperti apa bu?	
MY5	ITEE	Perekrutan karyawan baru itu ada itu harus seijin manajemen Pura, HRnya Pura, tidak boleh semaunya merekrut sendiri.. manajemen Pura harus tau yang dibutuhkan berapa, kualifikasinya apa, pendidikannya apa dan untuk <i>job</i> apa, tapi setelah kita itu mandiri, Koperasinya nggaji-nggaji sendiri jadi ya terserah Koperasinya kebetulan kita bisa merekrut sendiri, ngetes sendiri. Pengurus ngerekrut sendiri ngetes sendiri lah ya ada psikotes sama interview wawancara gitu yaudah terus merekrut sendiri.	Dahulu perekrutan karyawan baru melalui manajemen Pura, namun setelah Koperasi mandiri baru bisa merekrut sendiri. Perekrutan dilakukan oleh pengurus, di test sendiri dan diadakan psikotest serta wawancara.
	ITR	Berarti ibu ikut merekrut karyawan baru dalam prosesnya?	
MY6	ITEE	Ya..misalkan kita kebutuhan untuk <i>outsourcing</i> kita manggil terus di tes, wawancara bagus, yaudah. Kalau untuk sarjana, juga sampai ke pengurus, mungkin dari waktu itu juga ada psikolognya ya dari psikologi, ada psikotes kemudian dinilai ini hasilnya seperti ini, terus diwawancara, itu baru di rekrut..tapi itupun ya kadang ada yang mundur terus ngerekrut lagi, tapi sih terakhirnya banyak juga daripada kesulitan ya paling titipan yang karyawan atau pengurus.	Manajer ikut serta dalam proses perekrutan karyawan baru. Manajer membenarkan adanya nepotisme.
	ITR	Yang sudah tau gitu?	
	ITEE	Kan sudah tau orangnya kayak apa..	

	ITR	Dengan 56 karyawan yang ada ini ya bu, cara mengelola SDMnya tuh seperti apa bu?	
MY7	ITEE	Ya, yang tadi juga sudah saya bilang itu pakai pendekatan yang berbeda-beda, juga harus punya <i>style</i> kepemimpinan <i>style leadership</i> yang pas. Supaya mereka mau dengan kesadarannya sendiri untuk mendukung suksesnya organisasi ini gitu.. jadi kalau tanpa kesadarannya sendiri, kita harus memaksa-maksa dan dia tidak ada hati nurani yang ikhlas untuk melakukan pekerjaannya, ya itu susah makanya kita tanamkan kepada semua karyawan bahwa organisasi ini maju mundurnya tergantung kita semua dari atas sampai bawah..jadi semua harus kerjasama, kompak, menyatu untuk menyatukan visi dan misi itu untuk mencapai tujuan Koperasi. Diantaranya tujuannya kan untuk mensejahterakan anggota kan, karyawan, pengurus, melayani anggota sebaik-baiknya seperti itu..	<p>Manajer mengelola SDM dengan pendekatan <i>style leadership</i> yang berbeda-beda.</p> <p>Karyawan harus memiliki kesadaran sendiri untuk mendukung suksesnya Koperasi.</p> <p>Manajer memotivasi karyawan untuk bersatu dalam usaha mewujudkan visi misi tujuan Koperasi.</p> <p>Tujuan Koperasi untuk mensejahterakan anggota, karyawan, pengurus, sehingga harus melayani anggota sebaik-baiknya</p>
	ITR	Apakan ada cara-cara tertentu yang biasanya ibu lakukan untuk mempersatukan karyawan gitu bu?atau ikut memotivasi atau seperti apa?	
MY8	ITEE	Ya pasti..kalau ada motivasi, <i>reward and punishment</i> seperti itu.. kalau dia bagus ya kita kasih <i>reward</i> kalau kerjanya kurang bagus ya kita kasih <i>punishment</i> paling ya teguran, teguran kalau sudah nggak ini kan teguran dari saya ya pengurus, atau bahkan sanksi surat peringatan. Jadi ada thap-tahapannya juga, ada aturannya seperti itu kalau memang tidak bisa dibina, ya pastilah sudah disuruh keluar kayak gitu..	<p>Motivasi diberikan melalui sistem <i>reward and punishment</i>.</p> <p><i>Punishment</i> berupa teguran. Tahapannya dari manajer, pengurus dan kemudian diberi SP, kalau memang tidak bisa dibina baru dikeluarkan.</p>
	ITR	Kalau <i>reward</i> nya sendiri bentuknya seperti apa bu?	
MY9	ITEE	<i>Reward</i> nya itu ada seperti promosi kenaikan jabatan, bisa juga ada langsung bonus, SHU terus bonus itu kan beda-beda tiap karyawan kayak <i>salary</i> itu kan disini ada istilahnya premi itu kan ada, premi mereka ya beda-beda tergantung prestasinya. Jadi semakin dia	<p><i>Reward</i> berbentuk promosi kenaikan jawaban, bonus, SHU.</p> <p>Premi didasarkan atas prestasi, semakin pintar dan</p>

		pinter, cakap terus hasilnya bagus, semakin cepet dia em naik..semakin gede cepet besarnya gitu..naiknya semakin cepet..	cakap maka semakin cepat kenaikan preminya.
	ITR	Tapi untuk gaji pokok sama semua atau tetep beda?	
MY10	ITEE	Kalau gaji pokok sementara ini kan satu, baru-baru ini sih tergantung masa kerja dan pendidikan, tapi selisihnya sih nggak banya paling seribu-seribu lah..	Gaji pokok didasarkan pada masa kerja dan pendidikan.
	ITR	Ya, mengenai tata tertib SDM nih bu, kan pasti diatur ya disini karyawn-karyawannya kalau bisa di ceritakan tatib SDMnya disini seperti apa bu?	
MY11	ITEE	Tata tertib SDM sendiri itu kita mengacu pada KKB ya jadi kesepakatan kerja bersama antara SP SI karyawan dan perusahaan lha itu merupakan satu acuan pedoman untuk pelaksanaan hubungan industrial itu, antara karyawan dan perusahaan. Kalau Koperasi kan seperti perusahaan gitu ya, jadi kalau ada masalah ya kita berpedoman pada itu yang sudah diatur di KKB. Misalkan dia tidur jam kerja sanksinya apa, dia terlambat sanksinya apa, dia mangkir sanksinya apa itu sudah diatur disitu.	Tata tertib SDM didasarkan pada Kesepakatan Kerja Bersama (KKB) disamakan dengan perusahaan. KKB mengacu pada sanksi-sanksi yang akan didapatkan ketika melakukan pelanggaran.
	ITR	Itu berarti sudah ada kontrak kerjanya diawal gitu?	
MY12	ITEE	H'oh sudah diatur semua jadi ya harus bisa. Terus itu kan sudah disosialisasikan jadi kan jika dia melanggar sudah tau sanksinya apa,seperti itu..	Karyawan sudah tau sanksi apa yang akan didapatkan ketika melanggar tata tertib.
	ITR	Um ya.. kemudian bagaimana dengan SOP SOM nya bu?	
MY13	ITEE	Ya kalau SOP SOM kan juga beda-beda tergantung organisasinya.. kalau SOP kan lebih ke arah ini ya <i>user</i> atau yang kita layani atau <i>customer</i> bagaimana kita misalkan SOP suatu pinjaman itu kan sudah ada, bisa dilihat di Pak Marjo. Bagaimana SOP untuk penyimpanan uang, untuk ..apa..em..penyetoran di bank, kemudian stok uang di kas kitai seperti apa, semua sudah ada prosedur-prosedurnya. Jadi diatur sistem kerjanya supaya ya itu tadi menghindari hal-hal yang tidak diinginkan semua tuh sudah ada prosedurnya. SOP itu dibuat supaya	Koperasi memiliki SOP SOM untuk masing-masing unitnya. SOP lebih ke prosedural melakukan transaksi sedangkan SOM berkaitan dengan SDM yang mau ijin, atau keluar, dsb.

		efisien dan efektif dan juga menghindari hal-hal yang tidak diinginkan. Itu semua sudah ada prosedurnya..kalau karyawan mau keluar, karyawan mau <i>ndak</i> masuk, karyawan sakit, atau melakukan itu.. itu kalau SOM ya, kalau untuk SOPnya anggota mau pinjam bagaimana, anggota mau utang barang bagaimana, anggota mau nabung bagaimana, itu kan sudah ada semua..	
	ITR	Yang persyaratan-persyaratannya..	
MY14	ITEE	Iya, sudah diatur semua, sudah baku ya bisa berubah kalau <i>policy</i> nya juga berubah kalau SOMnya ya kalau kita tidak memberlakukan SOM ya tentunya organisasi itu kan semrawut, ya kan?jadi, kita sudah ada SOM itu em.. akhirnya itu kan lebih kepada SDMnya kan, jadi dia selaku pemegang <i>job</i> kasir harus bagaimana, kalau di bagian pinjaman kolektor harus bagaimana, pelayanan pinjaman harus bagaimana di administrasi, penagihan harus bagaimana..akunting juga sudah ada <i>job-job</i> nya tersendiri, sudah ada <i>job</i> deskripsinya, jadi harus menjalankan kinerjanya sesuai tugas, wewenang dan tanggungjawabnya.	SOM menngatur bagaimana karyawan melakukan kinerjanya sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggungjawabnya, sehingga berkaitan dengan <i>job</i> deskripsi masing-masing.
	ITR	Kalau menurut ibu, peran pengurus, pengawas sendiri itu seperti apa bu?	
MY15	ITEE	Ya kalau pengurus tuh ya besar sekali lebih ke arah <i>policy</i> , dia kan memang bertanggungjawab di Koperasi terhadap anggota sehingga yang menjalankan roda Koperasi itu ya yang bertanggungjawab ya pengurus tapi ada manajer atau pengelola yang membantu pekerjaan sehari-hari.	Peran pengurus sebagai pembuat kebijakan dan bertanggungjawab terhadap anggota. Manajer membantu pekerjaan pengurus sehari-hari.
	ITR	Berarti pembuatan <i>policy</i> nya?	
MY16	ITEE	Jadi pembuatan <i>policy</i> nya ya dari pengurus.. kita manajer yang menjalankan <i>policy</i> nya itu yang melaksanakan di lapangan itu untuk suksesnya organisasi karena pengurus kan tidak tiap hari disini tapi yang mempertanggungjawabkan kinerja kepengurusan ya pengurus sendiri di RAT..	Pengurus membuat kebijakan kemudian dilaksanakan manajer melalui operasional Koperasi sehari-hari karena pengurus tidak di Koperasi setiap hari, namun yang mempertanggungjawabkan kinerja Koperasi tetap pengurus pada saat RAT
	ITR	Termasuk yang mempertanggungjawabkan kinerja karyawan?	

MY17	ITEE	Karyawan ya yang mempertanggungjawabkan pengurus, pengurus kepada anggota..	Pengurus mempertanggungjawabkan kinerja karyawan kepada anggota pada saat RAT.
	ITR	Oh, jadi nanti kinerja karyawan disampaikan oleh pengurus?	
MY18	ITEE	Kinerja karyawan kan dipertanggungjawabkan kepada pengurus, pengurus kepada anggota kan gitu,, karena karyawan itu intinya membantu pengurus..kalau Badan Pengawas itu hanya mengawasi pekerjaan pengurus dan karyawan. Em, jalannya sehari-hari pekerjaan dijalankan seperti apa ya itu.. kalau itu lebih kepada pengawasan untuk internal audit lah itu kalau setiap tahun ada eksternal yang dilakukan kantor akuntan publik, yang ini ada internal audit yang bisa sewaktu-waktu dijalankan dan dilaksanakan oleh pengawas gitu..jadi ya kita menghindari jika da kebocoran, hal-hal yang tidak diinginkan gitu seperti itu..	Kinerja karyawan → pertanggungjawa ban ke pengurus → pengurus ke anggota. Peran pengawas hanya mengawasi pekerjaan pengurus dan karyawan. Pengawasan berupa audit internal yang dilakukan sewaktu-waktu.
	ITR	Kalau <i>meeting</i> itu juga sering hadir?	
MY19	ITEE	Ya sering karena BP kan fungsinya wakil anggota juga untuk mengawasi pengurus, jalannya Koperasi..	Ketika <i>meeting</i> pengawas sering datang untuk mengawasi kinerja pengurus.
	ITR	Kemudian peran karyawan sendiri di Koperasi itu seperti apa bu?	
MY20	ITEE	Justru pemegang peran di Koperasi kan karyawan karena dia yang melaksanakan tugas sehari-hari, dia operasional sehari-hari sehingga tanpa ada karyawan siapa yang melayani anggota, yang menjalankan tugas-tugas sehari-hari kan ya karyawan, makanya karyawan dibagi <i>job-job</i> itu supaya bisa melayani anggota dengan efektif dan efisien dan memuaskan anggota seperti itu..	Peran utama di Koperasi adalah karyawan karena karyawan yang melaksanakan operasional sehari-hari. <i>Job</i> deskripsi dibuat agar bisa melayani anggota dengan efektif dan efisien dan memuaskan anggota
	ITR	Karyawan boleh bu menjadi anggota?	
MY21	ITEE	Boleh kan, karyawan pengurus jadi anggota juga..saya juga anggota	Karyawan boleh menjadi anggota Koperasi. Manajer menjadi anggota Koperasi.
	ITR	Ini kebanyakan sudah semuanya atau masih ada yang belum?	
MY22	ITEE	Semuanya..em untuk karyawan kan sukarela	Hampir semua karyawan

		kan keanggotaannya tapi ya sudah banyak lah ya yang jadi anggota..	menjadi anggota Koperasi
	ITR	Kemudian bagaimana ibu melihat peran anggota Koperasi itu sendiri bu dalam keseharian Koperasi?	
MY23	ITEE	Peran anggota sangat penting juga karena dia pengguna ya to <i>user</i> pengguna kuga sekaligus pemilik Koperasi karena Koperasi itu kan miliknya semua anggota, modalnya juga dari semua anggota, sehingga ya berperanan penting. Tanpa anggota siapa yang kita layani? Hahaha	Peran anggota Koperasi dianggap penting karena sebagai <i>user</i> sekaligus pemilik Koperasi.
	ITR	Siapa yang mau pinjam? Hahaha	
	ITEE	Bah, siapa yang mau pinjam, terus SHUnya dari mana.. jadi kita itu Koperasi itu organisasi dari anggota dananya sumber dananya, oleh anggota, untuk anggota juga, kembalinya ke mereka..	
	ITR	Melihat jenis usaha yang ada di Koperasi karyawan Pura kan banyak banget ya bu, saya sudah baca di RAT..itu kalau yang paling memberikan sumbangsih terbesar itu di apa bu?	
MY24	ITEE	Ya simpan pinjam..karena kan paling simpel, beli uang jual uang, gitu aja..	Usaha Koperasi yang memberikan sumbangsih terbesar adalah USP.
	ITR	Kalau ini kan ada kavling juga, itu sudah dimulai sejak tahun berapa itu ya bu?	
MY25	ITEE	Itu sudah sejak tahun kemaren sudah ada cuman kemaren sudah habis, jadi gini, tujuannya kan untuk memberikan pelayanan kavling untuk kebutuhan kavling anggota kalau anggota belum punya rumah kan bisa beli tanah dulu yang harganya terjangkau, yang strategis dan tidak banjir, bisa kredit intinya tadinya itu disamping tujuan lainnya kan cari keuntungan..nah, jadi yang tahap pertama itu sudah habis dan menguntungkan, sampai bisa membagi bingkisan lebaran..	Penyelenggaraan usaha lain-lain di Koperasi seperti kavling ditujukan untuk kebutuhan anggota, hasilnya dibagikan ke anggota berupa bingkisan lebaran.
	ITR	Oh iya dari tahun kemaren ya?	
MY26	ITEE	Iya itudari kavling tahun kemaren.. terus ini ngadain lagi supaya karena kita untuk membagi bingkisan itu butuh modal yang banyak, ratusan juta jadi kalau kita hanya mengandalkan dari yang sudah ada itu akan mengurangi jumlah perolehan SHU..kalau	Hasil kavling yang digunakan untuk bingkisan lebaran tidak mengurangi SHU anggota, sehingga dilanjutkan dari tahun kemarin sampai tahun ini.

		dengan adanya kavling itu kan tidak mengurangi SHU yang rutinitas lah..seperti itu..	
	ITR	Untuk meng- <i>cover</i> biaya lain-lain ya bu ya?	
	ITEE	Betul..seperti itu.	
	ITR	Kemudian ini kan pasti dananya besar sekali ya bu ya, bagaimana cara ibu me- <i>manage</i> dana yang sekian besar?	
MY27	ITEE	Me- <i>manage</i> -nya ya tadi dengan adanya SOP SOM itu kan juga untuk mencegah kebocoran dana-dana yang ada, juga mengefisienkan kan semua juga di bank nggak ada yang distok disini..jadi untuk operasional <i>tok</i> aja sehari pagi sampai sore masuk bank lagi jadi nggak nyetok uang di luar itu salah satu untuk keamanan dan setiap ini pun dua hari sekali kita stok opname kas jadi ya itu dalam rangka em..mengurangi angka kebocoran atau untuk pengawasan lah ya terus juga untuk tiap bulan atau seminggu sekali rekonsiliasi buku bank, jadi ngambil berapa setor berapa itu kan bisa dicocokkan dengan kasirnya, jadi intinya ya kontrol lah..gitu..	<p>Cara menagatur dana salah satunya dengan tidak menstok uang di Koperasi, tetapi bekerjasama dengan bank.</p> <p>Pagi stok uang untuk operasional, sore sudah diambil bank lagi tujuannya untuk keamanan dan mengurangi adanya kebocoran.</p> <p>Selain itu tiap bulan atau seminggu sekali dilakukan rekonsiliasi buku bank, dicocokkan dengan kasir untuk kontrol.</p>
	ITR	Berarti untuk menjalin <i>link</i> sendiri dengan bank itu yang melaksanakan siapa bu?	
MY28	ITEE	Ya kasir sama akunting, kasir untuk pelaksana akunting yang mengawasi yang membukukan. Nah kan harus ada pencocokan, kalo ga cocok berarti dananya kemana kan gitu.. itu stok opname kas fisik itu setiap hari atau dua hari sekali itu akan kecil karena kita ga nyetok uang banyak kan	Yang menjalin <i>link</i> dengan bank adalah karyawan bagian kasir dan akunting.
	ITR	Kemudian bagaimana dengan manajemen resiko yang digunakan?	
	ITEE	Resiko apa itu?	
	ITR	Resikonya mungkin kalau Koperasi, biasanya apa ya bu.. kalo kredit macet?	
MY29	ITEE	Manajemen resiko ya kredit macet itu kalau ada karyawan yang keluar tanpa ada pesangon. Tapi itu sudah kita cadangkan lewat penyisihan piutang tak tertagih yang besarnya 0,75% yang waktu itu dari SHU yng dicadangkan setiap tahun di buku RAT itu ada. Selain itu juga kita usahakan menagih	Penyisihan piutang tak tertagih sebesar 0,75% dari SHU tiap tahun untuk menanggulangi resiko kredit macet yang disebabkan anggota yang keluar tanpa pesangon.

		memang.. kita tagih, kan ada jaminannya kalau dia butuh jaminannya kan artinya dia harus membayar dulu untuk melunasi kredit pinjamannya. Pokoknya ya sudah kita cadangkan dan kita tagih juga pada saat memberikan pinjaman kan harus ada prinsip kehati-hatian jadi jaminannya berapa, gajinya berapa, jabatannya apa di acc pimpinan siapa kan gitu	Pada saat pinjaman dilakukan, harus ada prinsip kehati-hatian, harus jelas dari jaminan, gaji, jabatan pemohon dan di acc pimpinan siapa.
	ITR	Berarti kalau bisa diringkas nih bu, secara keseluruhan <i>jod desc</i> ibu sebagai pengurus harian itu seperti apa?	
MY30	ITEE	Ya mengurus semuanya lah mulai dari usaha sampai laporan keuangannya sampe ini mencapai SHU yang dikehendaki..pengurus dan anggota kan ditarget kita sendiri lah ya harus sekian SHU. Jadi pengurus menentukan sekian, yaudah. Kita semua karyawan khususnya yang menjalankan untuk mencapai itu.	Manajer berperan mengurus semua kegiatan mulai dari usaha Koperasi sampai laporan keuangan sampai mencapai target SHU yang diinginkan. Target SHU yang menentukan pengurus.
	ITR	Uh um.. em kalau ini bu, pasti kan ibu berinteraksi setiap hari ya baik dengan karyawan maupun dengan anggota, nah seberapa jauh ibu mengenal karyawan dan anggota bu?	
MY31	ITEE	Ya kalau karyawan sih mengenal betul <i>wong</i> setiap hari dan jumlahnya lebih kecil, kita kan frekuensi ketemunya kan tiap hari tiap jam kan disini iya kan.. kalau anggota kan yang aktif-aktif saja.. jadi kita, artinya mengidentifikasi atau apa istilahnya <i>niteni</i> ya anggota-anggota tertentu yang punya perilaku khusus artinya pinjamannya suka utang terus, sudah banayak utang terus, jadi harus kita manajemeni untuk anggota-anggota yang seperti itu supaya bisa ngerem, mengarahkan, membuat dia itu sadar bawa utang itu kan membebani nanti juga bisa berpengaruh terhadap kinerjanya di perusahaan kayak gitu, ya ada..jadi, pembinaannya.. perilakunya khusus jadi itu yang kita titeni supaya kita lebih intensif dalam membina, termasuk pengurus.. tapi kalau yang biasa-biasa ya biasa lah <i>ndak</i> terlalu kita perhatikan	Manajer mengenal semua karyawan, sedangkan anggota hanya yang aktif saja. Manajer mengarahkan anggota yang suka hutang terus menerus.
	ITR	Asalkan <i>ndak</i> bermasalah ya?	

MY32	ITEE	Naa, yang kita perhatikan ya yang bermasalah.	Manajer memperhatikan anggota yang bermasalah.
	ITR	Kalau proses diklat sendiri bu, pernah ngga Koperasi mengadakan diklat?	
MY33	ITEE	Dulu sih sering ya kepada anggota ditujukan supaya anggotanya lebih pinter ngerti Koperasi, tidak hanya protes, seperti itu..	Diklat pernah dilakukan bagi anggota supaya lebih mengetahui perKoperasian.
	ITR	Bentuknya seperti apa bu diklatnya?	
MY34	ITEE	Ya kayak penyuluhan gitu ada nasasumber dari dinas Koperasi gitu, tapi setelah anggota sudah pada mudeng ya sudah.. hehehe dulu hampir setiap tahun saya ngadain penyuluhan sekarang anggota sudah pada bisa menerima lah ya sudah, kalau dulu kan seringnya protes, ga <i>mudeng</i> , kok aku kok dipotong gini-gini kok <i>ngene-ngene</i> ya, jadi kesadarannya kurang.. maunya utang <i>mbayare</i> susah ya gitu..	Diklat dilakukan oleh dinas, namun setelah anggota memahami jalannya Koperasi tidak dilanjutkan kembali. Dulu hampir setiap tahun diadakan diklat karena kurangnya pengetahuan anggota, namun sekarang tidak demikian.
	ITR	Kalau untuk karyawan sendiri bu? Proses pelatihan atau diklat gitu?	
MY35	ITEE	Ya kalau ada pelatihan dari eksternal ya dari dinas Koperasi atau dekopin atau dinas pajak ya kita kirim..	Pelatihan untuk karyawan pernah dilakukan oleh pihak eksternal.
	ITR	Oh berarti dari luar? Kalau dari dalam?	
MY36	ITEE	Kalau misalkan bayar pun ada pelatihan apa yang bayar pun tetep kita ikutkan atau komputer atau apa.. seringnya sih.. ya jarang ya.. pada nggak mau.. hehe	Karyawan menolak untuk sering diadakan pelatihan.
	ITR	Kalau misalkan dari Koperasi sendiri yang mengadakan sudah pernah belum bu?	
	ITEE	Mengadakan untuk?	
	ITR	Diklat entah itu untuk karyawan atau anggota..	
	ITEE	Itu biasanya paling kita manggil ke..kayak dari..pajak itu kan ada itu langsung aja kesini melaatih atau mengajak seminar..kalau kita mengadakan pelatihan sendiri ya itu tadi..	
	ITR	Kalau misalkan ini bu, pertanggungjawaban kinerja saat RAT itu prosesnya seperti apa ya bu?	
MY37	ITEE	Ya kita membuat laporan keuangan to.. laporan keuangan yang disahkan oleh Badan Pengawas, diaudit oleh internal..eh eksternal audit kantor akuntan publik gitu kan ada sampai ada opininya gitu, terus disampaikan saat RAT, forum RAT.. kalau disetujui	Alur pertanggungjawaban: Laporan keuangan dibuat →disahkan pengawas→diaudit eksternal →disampaikan saat RAT →disetujui anggota→ selesai

		anggota yasudah sah..	
	ITR	Berarti untuk penilaian kinerja karyawan sendiri pas sehari-harinya itu dilakukan atau tidak?	
MY38	ITEE	Ya iya jelas ada <i>no..</i> kalau karyawan langsung kan ke saya dulu, dari saya laporannya untuk pengurus. kalau saya pertanggungjawabannya kan langsung ke pengurus..	Penilaian kinerja karyawan sehari hari dari karyawan→manajer→pengurus
	ITR	Kalau proses pembuatan rencana kerja sama RAPBK bu?	
MY39	ITEE	Ya bareng-bareng pengurus dan karyawan.. pengurus harian membuat langkah-langkah dan program yang akan kita laksanakan satu tahun kedepan yang belum dijalankan atau yang akan dijalankan yang mendukung untuk itu..apa.. untuk tujuan Koperasi lah ya..atau efisien, efektifitas atau pengembangan apa kan gitu..program-program atau gedung apa gitu yang lainnya kayak buat atm apa-apa gitu..	Pembuatan RAPBK oleh pengurus dan karyawan secara bersama-sama.
	ITR	Berarti itu semua karyawannya diajak atau hanya koordinator saja?	
	ITEE	Kalau apa?	
	ITR	Kalau misalkan sedang rencana kerja..	
MY40	ITEE	Koordinator-koordinator..	Karyawan yang ikut dalam pembuatan RAPBK hanya koordinator saja.
	ITR	Kalau pengelolaan modal sendiri bu?	
	ITEE	Modalnya taunya dari mana tak tanya..setaunya modalnya dari mana?	
	ITR	Hehehe kalau modal ya taunya dari simpanan wajib, simpanan pokok termasuk terus sama apa ya bu.. setau saya dua itu	
	ITEE	Kalau dua itu ya ngga cukup <i>no..</i>	
	ITR	Pinjaman dari luar..	
MY41	ITEE	Iya, tapi kita tidak punya pinjaman dari luar..jadi modal perlu dibedakan.. kalau dari usaha simpan pinjam nggak minjem dari bank, jadi dari dana anggota sendiri..jadi ya simpanan anggota, tapi kalau untuk kavling ini pinjam dari bank, gitu, jadi biar kelihatan hasilnya, ini yang hutang bayar bunga yaudah profesional gitu yakalau yang simpan pinjam ya sudah murni dari anggota simpanan anggota, beli berapa persen dijual berapa nah	Modal USP berasal dari anggota sendiri, sedangkan untuk kavling pinjam dari bank hal ini digunakan agar terlihat bedanya dan kewajiban untuk mengembalikan ke bank karena da bunga.

		itu ada selisihnya kan itu untuk diambil keuntungan, profit..	
	ITR	Kemudian bagaimana ibu menilai peran ibu sendiri di dalam Koperasi?	
MY42	ITEE	Ya peran saya <i>yo</i> termasuk sentral, kalau saya <i>ndak</i> masuk aja susah hahaha saya sampe di rumah aja kerja, duduk aja masih sambil kerja karena ya.. tapi sih ya ada wakil cuman ya mungkin ya..berjalannya waktu kan pengalamannya beda ya..	Peran manajer dianggap sentral karena semua urusan Koperasi melalui manajer.
	ITR	Apa makna Koperasi bagi ibu?	
MY43	ITEE	Beda ya, em dulu pas saya masih kuliah dulu makna Koperasi sepertinya tidak ada menopang perekonomian negara, bangsa gitu <i>ndak</i> ada ya nggak kelihatan apa..inilah.. <i>ndak</i> kelihatan sumbangannya tetapi setelah saya masuk di..sampai saya mengambil mata kuliah Koperasi aja nggak waktu itu karena nggak tertarik waktu itu.. <i>opo</i> kui Koperasi.. setelah saya di perusahaan, ditempatkan di Koperasi, baru oh <i>jebule</i> Koperasi tuh ya berjasa banget untuk anggota, karyawan..untuk Koperasi kan menolong ya.. jadi soko guru perekonomian kan intinya juga berwatak sosial, berasakan kekeluargaan, nah ternyata setelah terjun sendiri baru menyadari em waktu itu secara teori <i>opo</i> kui..kan gitu..terus sumbangannya kan ga kelihatan gitu..setelah masuk baru kelihatan SHUnya bisa dimanfaatin, pinjam nya, bisa ngredit kavling atau apa lah, bisa kelihatan dari situ lah kalau Koperasinya itu maju..	Makna Koperasi adalah sangat berjasa untuk anggota dan karyawan. Semakin lama di Koperasi semakin memahami sumbangan Koperasi terhadap perekonomian.
	ITR	Nah sekarang hal apa nih bu yang masih harus ditingkatkan oleh Koperasi Pura ini bu menurut ibu?	
MY44	ITEE	Ya..memang penambahan pengembangan itu ya usaha yang bisa lebih prospek lebih menguntungkan, menghasilkan juga me..mengembangkan apa itu..kinerja SDM supaya bisa lebih.. maju itu kan lebih prosedural bagaimana gitu lho itu kan dengan kemajuan jaman yang semakin maju sedangkan SDMnya tu ga pengen maju, kan jadi susah dari sikap, <i>attitude</i> , kemauan itu kan harus bareng..kan semua harus punya kemauan untuk maju.. jadi sama pola	Pengembangan usaha yang prospek perlu ditingkatkan, mengembangkan kinerja SDM supaya lebih maju. SDM harus memerhatikan sikap (<i>attitude</i>) dan kemauan untuk maju secara bersama-sama.

		pikirnya, kalau lainnya <i>alah angger ngene lak wis</i> , itu kan susah..	
	ITR	Nah untuk meningkatkan SDM itu bisa dilakukan dengan cara apa bu?	
MY45	ITEE	Ya itu tadi, dengan memotivasi, kemudian untuk belajar yang belum diketahui, atau yang ingin diketahui atau tuntutan yang mesti harus dijalani misalkan kamu harus melaksanakan program gini, kerjanya harus gini, itu kanpeningkatan dari yang manual ke komputer biasa, tapi bukan program kalau program itu kan juga bisa memacu diri untuk bisa mengembangkan diri supaya bisa mengikuti itu..apa..perkembangan jaman itu..karena kan ya kalau saya lihat mereka masih agak muda-muda lah ya jadi bisa..tidak gaptek-gaptek amat.. kan gitu..	SDM harus mengembangkan wawasan baik dengan belajar atau dengan mengikuti perkembangan teknologi.
	ITR	Iyaa..kemudian ini pertanyaan terakhir bu, apa sih yang harus ditingkatkan oleh anggota?	
MY46	ITEE	Ya partisipasinya.. dukungannya.. <i>supportnya</i> .. karena anggota itu ya memang selama ini sepertinya hanya <i>poko ke aku entuk opo</i> .. haa aku <i>entuk SHU piro</i> , <i>aku iso utang bungane</i> murah, <i>entuk utange akeh</i> tapi seberapa jauh perannya dia memikirkan Koperasinya misalkan ada salah satu usaha yang tidak berkembang atau bagaimana mengembangkan usaha Koperasi yang belum ada gitu dia kurang <i>care</i> jadi, sehingga kan dia misalkan di toko, toko kan banyak dimana-mana ada, terus dia kan harus punya jiwa itu kan.. <i>mbok</i> dapripada aku <i>tuku ning toko liya mbok tuku ning Koperasi wae</i> .. jadi kan menguntungkan Koperasi kan Koperasiku <i>dewe</i> jadi <i>nek SHU</i> ya <i>SHU dewe</i> gitu kan.. nah itu kurang, kalau misalkan ada pinjaman di luar yang lebih murah <i>gitu full bank</i> gitu mereka berbondong-bondong pinjam di luar..	Anggota harus meningkatkan partisipasinya, memberikan <i>support</i> , tidak hanya memikirkan diri sendiri namun memikirkan bagaimana mengembangkan Koperasinya. Anggota masih kurang <i>care</i> sehingga usaha pertokoan Koperasi juga masih kalah saing dengan toko lainnya.
	ITR	Oh masih seperti itu?	
MY47	ITEE	Iya.. ada perilaku-perilaku yang seperti itu sampai kemarin bunga pun diturunkan pol murah nyamakan dengan bank,itu juga bersaing dengan bank . jadi yang perlu ditingkatkan itu kepemilikannya utamanya	Masih ada anggota yang <i>prefer</i> ke bank dibandingkan dengan Koperasinya sendiri sehingga Koperasi Karyawan Pura Group ikut menurunkan

		Koperasi <i>iku wekku kudune yo piye carane mati urip Koperasi tak kembangno wekku yo piye..</i>	suku bungan agar dapat bersaing dengan bank. Loyalitas anggota perlu ditingkatkan.
	ITR	Nanti juga SHUnya buat sendiri..	
MY48	ITEE	Eem..ya gitu.. jadi dia tidak hanya menggunakan, pengguna, menikmati saja tapi ya ikut berpikir, ikut <i>support mbok</i> Koperasi <i>ngene ngene ngene</i> seperti itu di RAT apa pas forum-forum apa.. <i>wong</i> itu aja kalau ngga dipaksa nggak mau beli di toko itu ..	Anggota seharusnya tidak hanya bersikap sebagai <i>customer</i> namun juga sebagai pemilik.
	ITR	Berarti kary..eh karyawan, anggota pernah melakukan kritik saat di RAT?	
MY49	ITEE	Ya psti lah..kalau di RAT da forum untuk kritik saran kan ada untuk anggota..	Anggota Koperasi menyampaikan kritik saat RAT.
	ITR	Kalau sehari-hari bu? Pernah ngga mendapati di kritik atau diberi saran?	
MY50	ITEE	Sebenarnya kita sudah kotak-kotak saran itu tapi kayaknya <i>yo</i> jarang..tapi mereka kan ada..ada..kita kan punya badan pengawas, ada pengurus juga yang deket ada di unit jadi kan mereka laporan langsung jadi tau kalau ada kritik atau apa. Pengurus tuh kan orang unit, jadi tau kalau ada apa-apa. Kalau ada yang nggak <i>bener</i> bisa ke pengurus dulu.. tapi sejauh ini sih tidak pernah ada masalah yang besar gitu yang mereka <i>ngganjel</i> gitu atau tidak puas gitu kayaknya ya..	Saran yang disampaikan oleh anggota biasanya langsung ke pengurus atau pengawas yang berada di unit-unit.

Lampiran 14**Dokumentasi Foto**

Ruang unit pinjam



Ruang unit simpan atau loket simpan



Lemari besi tempat penyimpanan dokumen berharga



Prestasi–prestasi yang pernah diraih oleh Koperasi Karyawan Pura Group



Toko bisang usaha Waserda



Bidang Usaha Outsourcing



KSU Tanjung Jati



Lokasi kantor Koperasi Karyawan Pura Group



Koord. USP bersama anggota Koperasi



Proses input data pinjaman oleh EDP



Proses pengajuan pinjaman



Proses pemberian acc manajer



Suasana antrean anggota Koperasi pada ruang tunggu



Proses wawancara dengan salah satu informan

Lampiran 15

	<p>KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG (UNNES) FAKULTAS EKONOMI (FE) Alamat: Gedung C-6, Kampus Sekaran Gunungpati, Semarang, Telp/Fax. (024) 8508015, website : http://fe.unnes.ac.id</p>	
<hr/>		
Nomor :	308 /UN37.L7/PP/2015	O.S.: Februari 2015
Hal. :	Ijin Observasi	
Yth.	Kepala Kesbangpol dan Linmas Kudus Jl. Simpang Tujuh No. 1 Kabupaten Kudus	
Diberitahukan dengan hormat bahwa, mahasiswa kami:		
Nama :	Wahyu Setyorini	
NIM :	710 1411383	
Jur./Konsentrasi :	Pend. Ekonomi / Pend. Koperasi	
Bermaksud akan menyusun skripsi dengan tema " Keberlanjutan Usaha Koperasi di Kabupaten Kudus ". Berkenaan dengan hal tersebut mohon kiranya agar mahasiswa yang bersangkutan dapat diijinkan untuk dapat melakukan observasi di tempat yang Saudara pimpin dengan alokasi waktu bulan Februari 2015 sd. selesai.		
Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama saudara, kami mengucapkan terima kasih.		
		Dekan Heri Yanto, MBA, Ph.D. NIDN 9037181987021001
Tembusan Yth :		
1. Dekan Fakultas Ekonomi		
2. Kajar Pendidikan Ekonomi Unnes		
FM-05-AKD-24		

Lampiran 16



PEMERINTAH KABUPATEN KUDUS
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
 Jl. Simbang Tujuh No.1 Kudus ■ (0291) 430080 Fax: 445324
 Email : bappeda.kudus@yahoo.com K U D U S 59312

SURAT REKOMENDASI RESEARCH / SURVEY
 Nomor : 072/033.IS/2015

I. DASAR :

1. Surat Menteri Dalam Negeri Nomor 070 / 225 Tanggal 18 Juni 1981, Penihal Surat Keputusan Direktorat Jenderal Sosial Politik Nomor 14 / 1981 Tentang **Surat Pemberitahuan Penelitian**.
2. Peraturan Daerah Kabupaten Kudus Nomor 15 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Satuan Polisi Pamong Praja dan Kantor Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Kudus.

II. Menunjuk Surat :

1. Universitas Negeri Semarang Tanggal 05 Februari 2015 Nomor : UN/37.1/PP/2015
2. Legalisasi izin survey dari Kantor Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Kudus Tanggal 6 Febuan 2015 Nomor : 070/22/20.02/2015.

III. Yang bertandatangan di bawah ini, Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kudus bertindak atas nama Bupati Kudus, bahwa pada prinsipnya menyatakan **tidak keberatan / dapat mengijinkan atas pelaksanaan Research / Survey** dalam Wilayah Kabupaten Kudus yang dilaksanakan oleh :

1. Nama : Wahyu Setyorini
2. Pekerjaan : Mahasiswa
3. Satuan Kerja : Universitas Negeri Semarang
4. Penanggung Jawab : Drs. Heri Yanio, MBA Ph.D.
5. Maksud Tujuan Research / Survey : Mengadakan penelitian
"Pengaruh Loyalitas,Pendidikan Koperasi terhadap Keberlanjutan Usaha Koperasi."
6. Lokasi : Kabupaten Kudus

dengan ketentuan sebagai berikut

- a. Pelaksanaan **Research / Survey** tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan Pemerintah
- b. Sebelum melaksanakan **Research / Survey** langsung kepada responden harus terlebih dahulu melaporkan kepada pimpinan wilayah setempat.
- c. Setelah **Research / Survey** selesai, supaya melaporkan dan menyerahkan hasilnya ke Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kudus.

IV. Surat Rekomendasi ini berlaku dari tanggal 6 Februari 2015 sampai dengan tanggal 6 Mei 2015.

Dikeluarkan di Kudus
 Pada tanggal : 6 Februari 2015

KEPALA BAPPEDA



Drs. SUDJATMIKO, M. Pd
 Pembina Utama Muda
 NIP. 19670426 198703 1 008

TEMBUSAN Yth. :

1. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Kudus.
2. Kepala Dinas / Instansi terkait.

Lampiran 17

	<p>KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG FAKULTAS EKONOMI Gedung C, Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang – 50229 Telp. +62248508015 Fax. +62248508015 Laman: http://fe.unnes.ac.id</p>
<p>Nomor : 1185/UN37.L7/PP/2015 Hal : Ijin Observasi</p>	<p>27April 2015</p>
<p>Yth. Ketua Umum Koperasi Pura Group Jl. Kresna, Jati Wetan Kudus</p>	
<p>Diberitahukan dengan hormat bahwa, mahasiswa kami:</p>	
<p>Nama : Wahyu Setyorini NIM : 710 140 1383 Jurusan/Konsentrasi : Pend. Ekonomi /P. Koperasi</p>	
<p>Bermaksud akan menyusun skripsi dengan Judul "Peran SDM Dalam Upaya Meningkatkan Penilaian Kesehatan Koperasi (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Pura Group). Berkenaan dengan hal tersebut mohon kiranya agar mahasiswa yang bersangkutan dapat diijinkan untuk dapat melakukan observasi dengan alokasi waktu bulan April 2015 sd. selesai.</p>	
<p>Demikian atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.</p>	
<p>Tembusan Yth.:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dekan 2. Ketua Jurusan Pend. Ekonomi <p>Universitas Negeri Semarang</p>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px 10px; display: inline-block;">FM-05-AKD-24</div>	

Lampiran 18

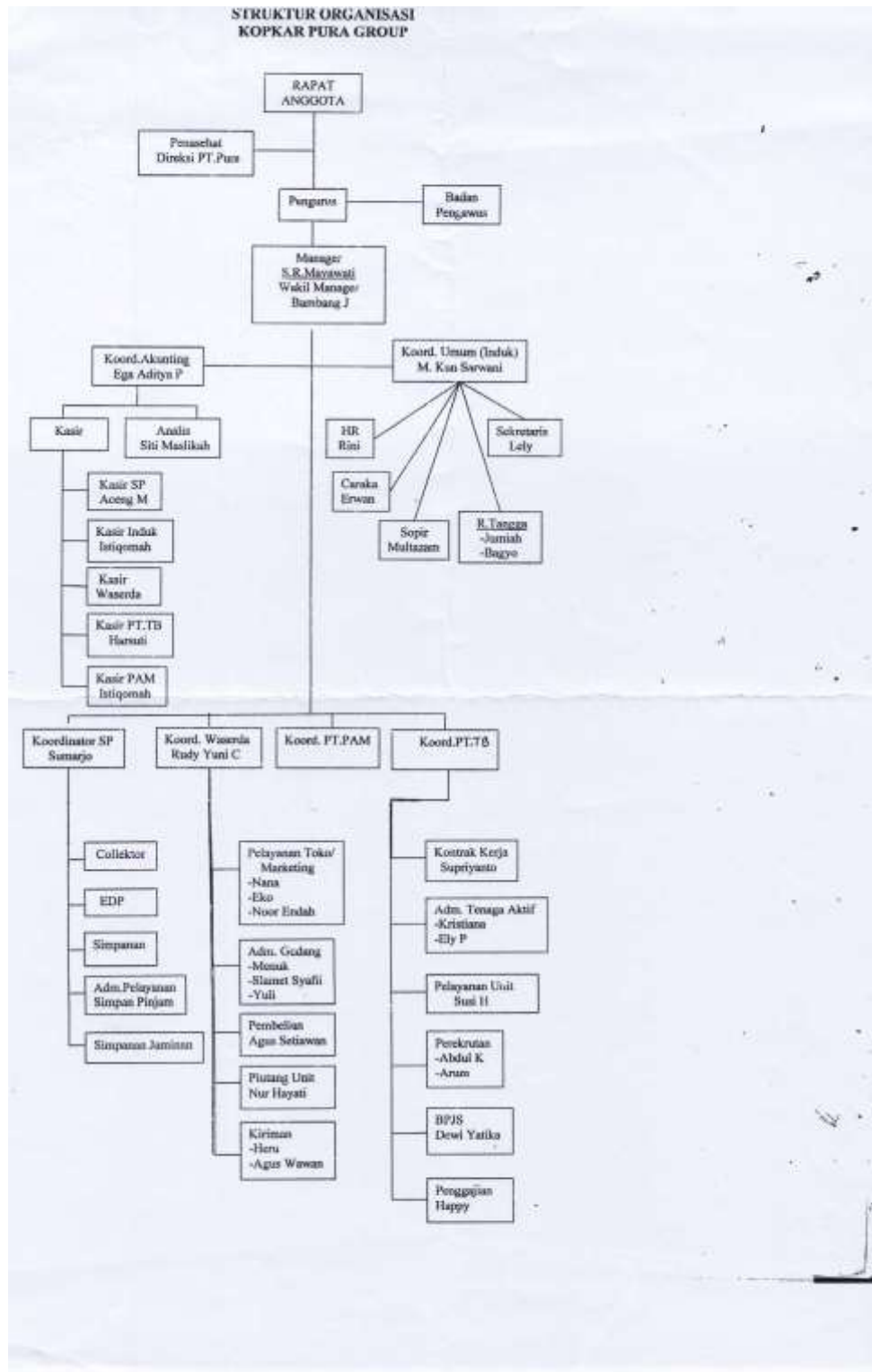
	<p>KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG FAKULTAS EKONOMI (FE) JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI</p> <p>Alamat: Gedung C6 Lantai 1, Kampus Sekaran, Gunungpati Semarang 50229 Telepon (Fax): (024) 8508015 email: fe@unnes.ac.id; laman: http://fe.unnes.ac.id</p>
<p>Nomor : 1802/UN37.1.7/PP/2015 Hal : Ijin Penelitian</p>	<p>01 Juli 2015</p>
<p>Yth. Ketua Umum Koperasi Pura group Jl. Kresna, Jati Wetan Kudus</p>	
<p>Diberitahukan dengan hormat bahwa, mahasiswa kami:</p> <p>Nama : Wahyu Setyorini NIM : 710 141 1383 Jurusan/Konsentrasi : Pend. Ekonomi / Pend. Koperasi</p>	
<p>Bermaksud akan menyusun skripsi dengan judul "Peran Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kesehatan koperasi ditinjau dari Aspek Penilaian Manajemen (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)". Berkenaan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan dapat diijinkan untuk dapat melakukan penelitian di Sekolah/Instansi yang Saudara pimpin dengan alokasi waktu bulan Juli 2015 sd. selesai.</p>	
<p>Atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.</p>	
<p>Tembusan Yth.:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dekan 2. Kejur. Pend. Ekonomi <p>Fakultas Ekonomi Unnes</p>	<p>a.n. Dekan Pembantu Dekan Bidang Akademik,</p>   <p>Drs. Heri Yanto, MBA., PhD. NIP. 196307181987021001</p>
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px; display: inline-block;">FM-05-AKD-24</div>	

Lampiran 19



No	Aspek yang Ditilai	Komponen	SKOR
1	Permodalan	a. Rasio modal sendiri terhadap total aset	1,5
		b. Rasio Modal Sendiri thd Pinjm beresiko	6
		c. Rasio kecukupan modal (CAR)	3
2	Kualitas Aktive Produktif	a. Rasio Vol Pinjaman pd anggota thd vol pinjaman yg diberikan	10
		b. Rasio Resiko Pinjaman bermasalah thd pinjaman yg diberikan	4
		c. Rasio Cadangan Resiko thd pinjaman bermasalah	5,0
		d. Rasio Pinjaman yang beresiko thd pinjaman yg diberikan	5
3	Manajemen	a. Manajemen umum	0,75
		b. Kelembagaan	1
		c. Manajemen permodalan	2,4
		d. Manajemen aktiva	1,2
		e. Manajemen likuiditas	2,4
4	Efisiensi	a. Rasio biaya operasional pelayanan terhadap partisipasi bruto	4
		b. Rasio Beban Usaha terhadap SHU Kotor	4
		c. Rasio efisiensi staf	2
5	Likuiditas	a. Cash Rasio	2,5
		b. Rasio pembiayaan terhadap dana yang diterima	5
6	Kemandirian dan Pertumbuhan	a. Rentabilitas aset	0,75
		b. Rentabilitas Modal Sendiri	3
		c. Kemandirian Operasional Pelayanan	4
7	Jati diri Koperasi	a. Rasio partisipasi bruto	7
		b. Rasio partisipasi ekonomi anggota (PEA)	3
CUKUP SEHAT			77,50
FAKTOR-FAKTOR YANG DAPAT MENURUNKAN SATU TINGKAT KESEHATAN			YA/TIDAK
1	Pelanggaran Terhadap Ketentuan-ketentuan intern maupun ekstern		
2	Salah Pembukuan Atau tertunda Pembukuan		
3	Pemberian Plj ,aman yang tidak sesuai prosedur		
4	Tidak menyampaikan laporan tahunan dan atau laporan berkala 3 kali berturut-turut		
5	Mempunyai Volume Pinjaman diatas Rp. 1.000.000.000,- (Satu Milyar Rupiah) tetapi tidak diaudit		
6	Manager USP belum diberi wewenang penuh untuk mengelola usaha		
FAKTOR-FAKTOR YANG DAPAT MENURUNKAN TINGKAT KESEHATAN MENJADI "TIDAK			YA/TIDAK
1	Adanya perselisihan intern yang diperkirakan dapat menimbulkan kesulitan dalam koperasi		
2	Adanya campur tangan pihak luar koperasi atau kerjasama yang tidak dilaksanakan dengan		
3	Rekayasa Pembukuan atau double windows dressing dalam pembukuan sehingga		
4	Melakukan kegiatan usaha koperasi tanpa membukukan dalam koperasinya		

Lampiran 20



Lampiran 21

Pedoman Wawancara

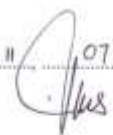
1. Identitas informan

- a. Nama : Siti Fatmah
- b. Usia : 44
- c. Jabatan : Adm. Eukang Jadi
- d. Lama bekerja : 1990,
- e. CP : 085 326 244714

2. *Informed Consent* (keepakatan antara *interviewee* dan *interviewer*)

Judul Penelitian : "Peran SDMK Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kesehatan Koperasi Ditinjau Dari Aspek Penilaian Manajemen (Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)"

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana peran serta kinerja SDMK dalam menjalankan aktivitas Koperasi. Wawancara dilakukan selama waktu penelitian berlangsung dengan persetujuan waktu dan tempat yang disepakati bersama antara informan dan peneliti. Informan boleh mengajukan pertanyaan seputar penelitian selama penelitian berlangsung. Jawaban yang disampaikan harus apa adanya tanpa intervensi dari pihak lain. Jika anda bersedia untuk berpartisipasi sebagai informan dalam penelitian ini, mohon untuk menandatangani pernyataan ini.

07 - 2015

 Siti Fatmah
 (.....)

Pedoman Wawancara

1. Identitas informan

- a. Nama : Nor Khomsatu
 b. Usia : 43
 c. Jabatan : ANGGOTA
 d. Lama bekerja : 21 th
 e. CP : 081 225 122 875

2. *Informed Consent* (kesepakatan antara *interviewee* dan *interviewer*)

Judul Penelitian : "Peran SDMK Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kesehatan Koperasi Ditinjau Dari Aspek Penilaian Manajemen (Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)"

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana peran serta kinerja SDMK dalam menjalankan aktivitas Koperasi. Wawancara dilakukan selama waktu penelitian berlangsung dengan persetujuan waktu dan tempat yang disepakati bersama antara informan dan peneliti. Informan boleh mengajukan pertanyaan seputar penelitian selama penelitian berlangsung. Jawaban yang disampaikan harus apa adanya tanpa intervensi dari pihak lain. Jika anda bersedia untuk berpartisipasi sebagai informan dalam penelitian ini, mohon untuk menandatangani pernyataan ini.

11 09 - 2015

 (Nor Khomsatu)

Pedoman Wawancara

1. Identitas informan

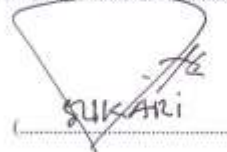
- a. Nama : SUKATI
b. Usia : 53 th.
c. Jabatan : SIMPAN PINJAM
d. Lama bekerja : 29 th.
e. CP : 087831248895

2. *Informed Consent* (kesepakatan antara *interviewee* dan *interviewer*)

Judul Penelitian : "Peran SDMK Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kesehatan Koperasi Ditinjau Dari Aspek Penilaian Manajemen (Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)"

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana peran serta kinerja SDMK dalam menjalankan aktivitas Koperasi. Wawancara dilakukan selama waktu penelitian berlangsung dengan persetujuan waktu dan tempat yang disepakati bersama antara informan dan peneliti. Informan boleh mengajukan pertanyaan seputar penelitian selama penelitian berlangsung. Jawaban yang disampaikan harus apa adanya tanpa intervensi dari pihak lain. Jika anda bersedia untuk berpartisipasi sebagai informan dalam penelitian ini, mohon untuk menandatangani pernyataan ini.

KUDUS 13 JULI 2015


SUKATI
(.....)

Pedoman Wawancara

1. Identitas informan

- a. Nama : S.G. Layli
- b. Usia : 41 tahun
- c. Jabatan : Kasekretariat
- d. Lama bekerja : 23
- e. CP : 0291 431834

2. *Informed Consent* (kesepakatan antara *interviewee* dan *interviewer*)

Judul Penelitian : "Peran SDMK Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kesehatan Koperasi Ditinjau Dari Aspek Penilaian Manajemen (Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)"

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana peran serta kinerja SDMK dalam menjalankan aktivitas Koperasi. Wawancara dilakukan selama waktu penelitian berlangsung dengan persetujuan waktu dan tempat yang disepakati bersama antara informan dan peneliti. Informan boleh mengajukan pertanyaan seputar penelitian selama penelitian berlangsung. Jawaban yang disampaikan harus apa adanya tanpa intervensi dari pihak lain. Jika anda bersedia untuk berpartisipasi sebagai informan dalam penelitian ini, mohon untuk menandatangani pernyataan ini.

Kudus 14 Juli 2015

(S.G. Layli)

Pedoman Wawancara

1. Identitas informan

- a. Nama : *Aceng M.*
 b. Usia : *46*
 c. Jabatan :
 d. Lama bekerja : *21*
 e. CP : *08122861832*

2. *Informed Consent* (kesepakatan antara *interviewee* dan *interviewer*)

Judul Penelitian : "Peran SDMK Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kesehatan Koperasi Ditinjau Dari Aspek Penilaian Manajemen (Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)"

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana peran serta kinerja SDMK dalam menjalankan aktivitas Koperasi. Wawancara dilakukan selama waktu penelitian berlangsung dengan persetujuan waktu dan tempat yang disepakati bersama antara informan dan peneliti. Informan boleh mengajukan pertanyaan seputar penelitian selama penelitian berlangsung. Jawaban yang disampaikan harus apa adanya tanpa intervensi dari pihak lain. Jika anda bersedia untuk berpartisipasi sebagai informan dalam penelitian ini, mohon untuk menandatangani pernyataan ini.

19 Juli 2015


 (*Aceng M.*)

Pedoman Wawancara

1. Identitas informan

- a. Nama : Sri Ratna Mayawati
- b. Usia : 51 tahun
- c. Jabatan : Manajer / Pelaksana Harian
- d. Lama bekerja : 20 tahun
- e. CP : 08122861878

2. *Informed Consent* (kesepakatan antara *interviewee* dan *interviewer*)

Judul Penelitian : "Peran SDMK Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kesehatan Koperasi Ditinjau Dari Aspek Penilaian Manajemen (Studi Pada Koperasi Karyawan Pura Group Kudus)"

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana peran serta kinerja SDMK dalam menjalankan aktivitas Koperasi. Wawancara dilakukan selama waktu penelitian berlangsung dengan persetujuan waktu dan tempat yang disepakati bersama antara informan dan peneliti. Informan boleh mengajukan pertanyaan seputar penelitian selama penelitian berlangsung. Jawaban yang disampaikan harus apa adanya tanpa intervensi dari pihak lain. Jika anda bersedia untuk berpartisipasi sebagai informan dalam penelitian ini, mohon untuk menandatangani pernyataan ini.

Kudus 15-07-2015


Sri Ratna Mayawati

Lampiran 22

**KOPERASI KARYAWAN PURA GROUP
KUDUS**
BADAN HUKUM NO. 10144 a / BH / PAD / KWK.11 / XII / 1995
ALAMAT : JL. KRESNA TANJUNG KARANG TELP/FAX. (0291) 431834, 4250750 KUDUS

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini Pengurus Kopkar Pura Group, dengan ini menerangkan bahwa :

N a m a : Wahyu Setyorini
N I M : 7101411383
Fakultas /Prodi : Ekonomi / Pendidikan Ekonomi Koperasi UNNES

Telah melakukan penelitian di Kopkar Pura Group Kudus mulai tanggal 9 Juli 2015 sampai dengan 31 Juli 2015.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Kudus, 25 Agustus 2015
Pengurus Kopkar Pura Group



SUNARTO, SE
Ketua