

**ANALISIS KINERJA PENGURUS DALAM MENINGKATKAN SHU  
PADA KOPERASI KARYAWAN MEKAR PT PLN  
WILAYAH KALBAR DI KUBU RAYA**

**Novita Dwi Lestari, F.Y. Khosmas, Bambang Budi Utomo**

Program Studi Pendidikan Ekonomi FKIP Untan, Pontianak

*Email: ndl.nopitanovita99@gmail.com*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU pada Koperasi Karyawan Mekar PT PLN wilayah Kalbar di Pontianak. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa komunikasi langsung dengan alat pengumpul data berupa pedoman wawancara, dan studi dokumenter yang berupa lembar catatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengurus Koperasi Karyawan Mekar PT PLN Wilayah Kalimantan Barat di Kubu Raya melakukan empat indikator kinerja. Berikut kesimpulan secara khusus dari kinerja pengurus di Koperasi Karyawan Mekar PT PLN Wilayah Kalimantan Barat di Kubu Raya: 1) Kemampuan berkomunikasi dilihat dari kemampuan memahami pesan yang diampaikan anggota, adanya interaksi antara pengerus dengan anggota maupun sesama pengurus, mampu mempengaruhi melalui pesan yang disampaikan 2) Kemampuan melaksanakan program kerja dilihat dari mampu membuat laporan pertanggung jawaban denga benar, melakukan pembagian SHU sesuai dengan AD ART, menyelenggarakan RAT secara rutin 3) Kemampuan mengelola koperasi dilihat dari mampu menjalin hubungan yang baik dengan komponen koperasi, mampu mengkoordinir seluruh unit usaha, mampu mengkoordinir SDM yang ada, mengadakan rapat pengurus secara rutin, menjalankan tugas sesuai dengan apa yang telah diamanahkan, mampu bekerjasama sebagai sebuah tim, 4) kemampuan mengambil keputusan dilihat dari dapat memberikan respon positif dari suatu masalah, mampu menjalin dan menjaga hubungan yang baik dengan pihak lain.

**Kata Kunci:** Kinerja Pengurus, Meningkatkan SHU

**Abstrack:** This study was aimed to determine the performance of the management in improving the SHU Employees Cooperative Mekar PT PLN region West Borneo in Pontianak. The method used in this research is descriptive method. This study uses data collection techniques in the form of direct communication with a data collector in the form of interview, and documentary studies in the form of a record sheet. The results showed that the Employees Cooperative Management Mekar PT PLN Kalimantan Barat in Kubu Raya doing four performance indicators. The following conclusions exclusively on performance management in the Cooperative Employees Mekar PT PLN Kalimantan Barat in Kubu Raya: 1) The ability to communicate the views from the ability to understand the message that diampaikan members, the interaction between pengerus with members and fellow administrators, able to influence through a message delivered 2 ) the ability to carry out the work program of visits

of being able to make the accountability report of premises properly, perform the division SHU accordance with AD ART, organized RAT routinely 3) the ability to manage the cooperative visits from able to establish a good relationship with the components cooperative, able to coordinate all business units, capable coordinating human resources, held a board meeting on a regular basis, carry out duties in accordance with what has been mandated, able to work together as a team, 4) the ability to take a decision viewed from can give a positive response to a problem, be able to establish and maintain a good relationship with the other.

**Keywords: Performance of Management, Improving SHU**

Pembangunan nasional merupakan usaha peningkatan kualitas masyarakat Indonesia yang dilakukan secara berkelanjutan berlandaskan kemampuan nasional dengan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta memperhatikan tantangan perkembangan global. Dalam pelaksanaannya mengacu pada kepribadian bangsa dan nilai luhur yang universal untuk mewujudkan kehidupan bangsa yang berdaulat, mandiri, berkeadilan, sejahtera, maju, dan kukuh kekuatan moral dan etikanya.

Dalam melaksanakan perekonomian tersebut yang sesuai adalah koperasi. Menurut Undang-undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang pokok-pokok perkoperasian bahwa koperasi memiliki tujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Dengan memperhatikan kedudukan dan tujuan koperasi tersebut, maka dapat dilihat bahwa peranan koperasi sangatlah penting dalam menumbuhkan dan mengembangkan potensi ekonomi rakyat.

Untuk mencapai tujuan koperasi maka diperlukan pengukuran kinerja yang tepat sebagai dasar untuk menentukan efektivitas kegiatan usahanya dan efisiensi penggunaan dana yang ada. Hal ini dimaksudkan agar koperasi dapat bersaing dengan badan usaha lainnya. Kinerja dapat diartikan sebagai “Prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi (Ma’ruf Abdullah, 2014: 3)”. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Ma’ruf Abdullah menjelaskan bahwa kinerja merupakan sebuah hasil yang diperoleh oleh pengurus atas tugas dan wewenang yang telah diamanahkan.

Pengukuran Kinerja merupakan faktor yang sangat penting untuk menunjang tumbuh kembang dari suatu koperasi, terutama bagi koperasi yang telah lama berdiri. Berkaitan dengan hal tersebut, koperasi perlu membenahi diri dan harus mampu melihat kondisi lingkungan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal koperasi. Pengukuran kinerja yang berorientasi pada masa depan tidak hanya memfokuskan pada sumber daya manusia tetapi juga pada aspek keuangan. Pentingnya melakukan pengukuran kinerja secara keseluruhan baik dari sumber daya manusia maupun dari keuangan, agar dapat menggambarkan kondisi koperasi secara lengkap, jelas dan akurat.

Dalam penelitian ini, pengukuran terhadap sumber daya manusia ditujukan kepada pengurus. Menurut Mahmud Machfudz (2007:141-142) kinerja pengurus dalam perkoperasian dibagi menjadi empat yaitu kecakapan berhubungan dengan orang lain, kecakapan teknis, kecakapan kontekstual dan kecakapan politis.

Secara sederhana, pendapat Mahmud Machfudz dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Kemampuan berkomunikasi, berkaitan dengan kecakapan berhubungan dengan pihak lain, (2) Kemampuan melaksanakan program kerja, berkaitan dengan kecakapan teknis, (3) Kemampuan mengelola koperasi, berkaitan dengan kecakapan politis. (4) Kemampuan mengambil keputusan, berkaitan dengan kecakapan kontekstual.

Masalah yang paling utama saat ini adalah bagaimana menciptakan peran pengurus untuk melayani para anggotanya secara optimal khususnya dalam hal meningkatkan SHU, tentu ini akan sangat tergantung pada kinerjanya. Koperasi Karyawan Mekar PT PLN Kantor Wilayah Kalimantan Barat pada khususnya, bagaimana kinerja pengurus agar dapat meningkatkan SHU anggotanya. Mengingat bahwa kinerja merupakan hal yang perlu dilakukan dalam sebuah badan usaha khususnya koperasi karena kinerja yang baik diperlukan untuk mendapatkan hasil yang baik.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan peneliti, menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang ada di Koperasi Karyawan PT PLN Wilayah Kalimantan Barat telah menunjukan potensi yang baik. Namun, hal ini tidak sebanding dengan kinerja keuangan yang ada.

**TABEL 1**  
**Data Simpanan, Pendapatan, Biaya dan SHU**

Tahun/ Keterangan	2012	2013	2014	2015
Jumlah Anggota	212	359	417	272
Jumlah Simpanan	502.803.754	580.176.140	650.052.480	762.035.124
Pendapatan	20.172.107.381	15.471.113.014	13.029.884.715	10.182.697.990
Beban	18.729.056.225	14.493.177.356	12.266.862.070	8.887.353.920
SHU Koperasi	1.443.051.160	974.935.658	763.042.645	1.305.344.070
SHU Anggota	577.220.464	389.974.264	305.217.058	522.137.628

Berdasarkan data diatas dapat dilihat jumlah anggota setiap tahun mengalami peningkatan. Pertumbuhan jumlah anggota juga turut mempengaruhi jumlah simpanan. Pendapatan yang diperoleh koperasi bersumber dari pendapatan operasional dan nonoperasional. Pendapatan operasional koperasi meliputi pendapatan yang diperoleh dari setiap unit usaha. Sedangkan pendapatan nonoperasional meliputi bunga deposito, jasa giro, sewa dan deviden. Pada

pendapatan cenderung mengalami fluktuasi. Pada tahun 2012 pendapatan meningkat sebanyak 7.112.413.247. Pada tahun 2013 mengalami penurunan sebanyak 4.700.994.367. Pada tahun 2014 dan 2015 juga mengalami penurunan sebanyak 2.441.228 dan 2.847.186.725.

Biaya pada koperasi meliputi harga pokok, biaya operasional, biaya diluar operasional. Untuk biaya mengalami peningkatan pada tahun 2012 sebanyak 6.737.055.459. Pada tahun 2013 biaya menurun sebanyak 4.235.878.869. Begitu pula pada tahun 2014 dan 2015 juga mengalami penurunan sebanyak 2.226.315.286 dan 3.379.508. Berdasarkan uraian data yang ada menunjukkan bahwa pendapatan yang cenderung menurun tidak diimbangi dengan penekanan pada biaya sehingga menyebabkan fluktuasi pada SHU.

Kinerja merupakan hal penting dalam suatu koperasi sebab untuk melihat kemajuan koperasi dapat dilihat dari kinerjanya. Secara umum kinerja terlihat dari SDM dan keuangan. Pada Koperasi Karyawan Mekar PT PLN Wilayah Kalbar menunjukkan SDM yang cukup baik tetapi pada kinerja keuangan masih kurang baik. Kondisi yang ada seharusnya membuat pengurus koperasi melakukan evaluasi kembali bagaimana caranya agar frekuensi peningkatan SHU semakin meningkat. Hal inilah yang melatarbelakangi penulis untuk menganalisis kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU. Sehingga kinerja pengurus Koperasi Karyawan Mekar PT PLN Wilayah Kalbar dapat ditingkatkan sesuai dengan indikator kinerja dan tugas pokok pengurus. Dari permasalahan diatas maka penulis tertarik untuk meneliti tentang “Analisis Kinerja Pengurus dalam Meningkatkan SHU pada Koperasi Karyawan Mekar PT PLN Wilayah Kalimantan Barat di Kubu Raya”.

Kinerja merupakan hal penting dalam suatu pekerjaan, dimana kinerja ini berperan sebagai tolak ukur dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban yang dilakukan oleh pengurus. Menurut Menurut Azhar Arsyad (2003: 66), “Kinerja dapat diartikan sebagai performans yang berarti perilaku pegawai pada waktu sedang bekerja”. Sejalan dengan pendapat Azhar Arshad, Kusnadi (2002 : 264) mengemukakan definisi kinerja sebagai “Setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan kegiatan yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target tertentu”. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Azhar Arsyad dan Kusnadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebuah perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai (dalam penelitian ini yaitu pengurus) pada saat bekerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sedangkan menurut Marwansyah (2012: 228), “Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya”. Sejalan dengan pendapat Marwansyah, Ma’ruf Abdullah (2014:3) mengemukakan kinerja sebagai “Prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Dari kedua pendapat ini dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh pengurus sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah proses melakukan pekerjaan dan hasil yang

dicapai oleh pengurus dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dalam penelitian ini kinerja ditujukan untuk melihat pekerjaan dan hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pengurus. Dalam perkoperasian kinerja sangat bermanfaat bagi organisasi koperasi agar dapat meningkatkan kesejahteraan anggota.

Adapun kinerja yang diteliti dalam penelitian ini adalah kinerja pengurus. Pengurus merupakan satu diantara tiga perangkat organisasi yang ada di dalam koperasi. Sebagaimana disebutkan dalam UU No. 12 Tahun 1967 tentang Pokok-pokok Perkoperasian menyebutkan bahwa, “Perangkat organisasi koperasi terdiri dari rapat anggota, pengurus dan badan pemeriksa”. Serta dalam UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian menyebutkan bahwa, “Perangkat organisasi terdiri dari 3 unsur yaitu rapat anggota, pengurus dan pengawas”. Pengurus, yang telah menerima pelimpahan wewenang dari anggota itu mewakili anggota-anggota dalam pengelolaan koperasi dan karenanya harus mampu menjabarkan kebijaksanaan dan keputusan-keputusan yang telah diambil dalam rapat anggota secara lebih terinci disertai dengan rencana operasional

Dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 pasal 45 menyatakan bahwa SHU merupakan “Pendapatan koperasi yang diperoleh dalam satu tahun buku dikurangi biaya-biaya, penyusutan dan kewajiban lainnya termasuk pajak dalam tahun yang bersangkutan”. Menurut Tunggal (dalam Ayu Cahya, 2014: 2) sisa hasil usaha koperasi adalah “Pendapatan koperasi yang diperoleh dalam satu tahun, dikurangi dengan penyusutan dan biaya dari tahun buku yang bersangkutan atau biasa disebut dengan laba bersih”. Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK No.27) menyebutkan bahwa Perhitungan Hasil Usaha (PHU) adalah “Perhitungan hasil usaha yang menyajikan informasi mengenai pendapatan dan bebanbeban usaha dan beban perkoperasian selama periode tertentu. Perhitungan hasil usaha menyajikan hasil akhir yang disebut Sisa Hasil Usaha (SHU)”.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa SHU yaitu jumlah pendapatan yang didapat dalam satu tahun terakhir setelah dikurangi biaya-biaya seperti gaji karyawan serta pembayaran terhadap beban-beban lainnya dari kelebihan-kelebihan atau kekurangan yang harus dikembalikan atau ditambah pembayaran yang pertama kepada anggota yang mengadakan transaksi dengan koperasi. Pada dasarnya SHU yang diperoleh koperasi disetiap tahunnya dibagi sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan pada Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga koperasi yang bersangkutan. Acuan dasar untuk membagi SHU adalah prinsip-prinsip dasar koperasi yang menyebutkan bahwa pembagian SHU dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya kontribusi jasa usaha masing-masing anggota.

## **METODE**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Menurut Hadari Nawawi (2012:67), “Metode deskriptif adalah prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek atau obyek penelitian (seseorang, lembaga masyarakat, dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak sebagaimana adanya”. Adapun bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah

bentuk studi kasus. Menurut Arikunto (2006:129), “Sumber data adalah subjek darimana data diperoleh”. Berdasarkan pengertian diatas maka yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah pengurus koperasi dan untuk memberikan bukti penguatan maka dilakukan wawancara terhadap anggota dan karyawan.

Menurut Hadari Nawawi (2012:100), “Ada enam teknik pengumpulan data dalam suatu penelitian, yaitu teknik observasi langsung, teknik observasi tidak langsung, teknik komunikasi tidak langsung, teknik komunikasi langsung, teknik pengukuran, dan teknik studi dokumenter”. Dari enam teknik diatas, penulis menggunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu: (1) Teknik komunikasi langsung yaitu dengan melakukan hubungan langsung secara lisan dan tatap muka. (2) Teknik studi dokumenter, yaitu teknik pengumpulan data melalui peninggalan tertulis terutama arsip-arsip atau dokumen yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Adapun alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah: (1) Pedoman wawancara, yaitu alat untuk mengumpulkan data dengan daftar pertanyaan yang digunakan sebagai pedoman wawancara secara langsung kepada pengurus, anggota dan karyawan dengan cara mengajukan pertanyaan secara lisan dari daftar pertanyaan yang telah disusun. (2) Dokumen-dokumen, merupakan alat pengumpul data dengan mengambil data dari dokumen atau arsip yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2011:246), “Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh”. Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. (1) Reduksi data, dari lokasi penelitian data lapangan dituangkan dalam uraian laporan yang lengkap dan terperinci. Data dan laporan lapangan kemudian direduksi, dirangkum, dan kemudian dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan untuk dipilih yang terpenting untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hasil penelitian nantinya. (2) Penyajian data, pada tahap ini penulis banyak terlibat dalam kegiatan penyajian data dari data yang sudah dikumpulkan dan dianalisis sebelumnya. Penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi terorganisirkan, tersusun dalam pola hubungan sehingga makin mudah mudah dipahami dan merencanakan kerja penelitian selanjutnya. Pada langkah ini penulis berusaha menyusun data yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu. (3) Pengambilan keputusan dan verifikasi, verifikasi data dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian dilakukan. Sejak pertama memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data, penulis berusaha untuk menganalisis dan mencari makna dari data yang dikumpulkan. Peneliti mencoba mengambil kesimpulan dari data yang didapat sebagai jawaban akhir dari penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Koperasi Karyawan Mekar PT PLN Wilayah Kalimantan Barat. Masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja

pengurus dalam meningkatkan SHU terkait dengan kemampuan berkomunikasi, bagaimana kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU terkait dengan kemampuan mengelola koperasi, bagaimana kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU terkait dengan kemampuan menyusun program kerja, bagaimana kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU terkait dengan kemampuan mengambil keputusan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada pengurus, anggota dan karyawan diperoleh data sebagai berikut: (1) kemampuan berkomunikasi, terkait dengan kemampuan berkomunikasi, pengurus telah melakukannya dengan cukup efektif. Hal ini terlihat dari interaksi yang cukup baik antara pengurus, karyawan dan anggota. Selain itu pengurus juga selalu merespon setiap kendala yang diadukan oleh anggota dan karyawan. (2) kemampuan melaksanakan program kerja, terkait dengan pelaksanaan program kerja pengurus telah melaksanakan program kerja sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Selain melaksanakan program kerja lama, pengurus juga menambah program kerja baru tetapi masih terdapat beberapa progja baru yang belum terealisasi. (3) kemampuan mengelola koperasi, terkait dengan pengelolaan koperasi masih terdapat pengelolaan yang belum maksimal yaitu dari sisi pengelolaan keuangan. (4) kemampuan mengambil keputusan, keputusan yang diambil pengurus sudah cukup bijak.

### **Pembahasan**

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara maka dapat menjawab permasalahan yang telah penulis rumuskan. Adapun permasalahan pertama yang penulis rumuskan adalah kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU terkait dengan kemampuan berkomunikasi. Komunikasi diperlukan untuk mengkoordinasi seluruh bagian koperasi baik sesama pengurus maupun karyawan dan anggota. Komunikasi juga diperlukan dalam melakukan evaluasi, dimana di dalam evaluasi ini diperlukan komunikasi yang baik demi mencapai tujuan koperasi. Komunikasi yang dilakukan oleh pengurus selama ini sudah efektif. Hal ini terlihat dari kunjungan pengurus secara rutin dalam memantau unit usaha maupun memantau kinerja karyawan.

Terkait dengan unit usaha yang ada, beberapa kendala sering diadukan kepada pengurus. Untuk menyikapi kendala yang ada pengurus membuat skala prioritas terlebih dahulu. Kendala yang bisa diatasi dalam waktu dekat segera diberikan solusi. Untuk kendala yang cukup rumit pengurus memerlukan waktu yang lebih banyak untuk memberikan solusi. Komunikasi yang dilakukan pengurus tidak hanya dari pemberian respon terhadap kendala saja melainkan interaksi secara langsung kepada karyawan, anggota dan pihak eksternal baik membicarakan perkoperasian maupun nonperkoperasian. Pengurus melakukan komunikasi internal maupun eksternal. Komunikasi internal dilakukan melalui rapat dengan kepala bidang yang dilakukan setiap 2 minggu sekali, rapat ini dinamakan Rapat Pengurus. Sedangkan komunikasi eksternal meliputi komunikasi dengan pihak konsumen dari luar anggota koperasi, mahasiswa yang melakukan penelitian dan pihak yang mengadakan kerja sama dengan Koperasi Karyawan Mekar PT PLN Wilayah Kalimantan Barat.

Permasalahan kedua dalam penulisan ini adalah kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU terkait dengan kemampuan melaksanakan program kerja. Program kerja ini disusun guna mencapai tujuan yang diinginkan. Adapun progja baru yang dirancang pengurus adalah membentuk anak perusahaan (PT), pengembangan toko dari tradisional menjadi toko swalayan, penambahan warung kopi, online shop penjualan tiket perjalanan dan PDOB, konsorsium dengan Koperasi Karlina terkait pekerjaan konstruksi jaringan listrik, GELIS, jasa kredit kendaraan roda dua untuk pegawai PLN. Dari tujuh program kerja baru yang dirancang pengurus, hanya 3 yang baru terlaksana yaitu pengembangan toko dari tradisional menjadi toko swalayan, penambahan warung kopi, GELIS, jasa kredit kendaraan roda dua untuk pegawai PLN.

Pelaksanaan program kerja yang dilakukan selama sudah sesuai dengan apa yang direncanakan dan disepakati saat RAT. Untuk meninjau pelaksanaan program kerja maka pengurus rutin melakukan rapat pengurus sebanyak dua kali dalam sebulan. Hanya saja dalam pelaksanaan progja pengurus tidak membuat rencana anggaran progja sehingga biaya yang dikeluarkan koperasi tidak sesuai dengan pendapatan yang diterima, akibatnya SHU cenderung mengalami penurunan. Pengurus terus mengupayakan pengembangan usaha yang baru dan memaksimalkan usaha yang ada hal ini bertujuan agar pendapatan yang diterima semakin tinggi. Apabila pendapatan yang diterima semakin tinggi tentunya hal ini akan berpengaruh kepada peningkatan SHU terutama SHU anggota. SHU merupakan laba bersih dari pendapatan yang dikurangi beban.

Permasalahan ketiga yaitu kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU terkait dengan kemampuan mengelola koperasi. Secara keseluruhan pengurus telah mengelola koperasi dengan baik. Hal ini terlihat dari kemampuan pengurus dalam mengelola koperasi sesuai dengan tugas yang diberikan. Ketua bertugas untuk mengkoordinasi seluruh pengurus, bendahara bertugas untuk mengelola keuangan, sekretaris bertugas untuk menjalankan fungsi kesekretariatan. Meskipun telah terjadi pembagian ranah kerja yang cukup jelas, namun tidak menutup kemungkinan antara pengurus melakukan hubungan yang baik. Hubungan yang baik tidak hanya terlihat antar pengurus tetapi juga seluruh anggota koperasi. Hubungan yang baik terlihat dengan adanya interkasi antara sesama pengurus maupun pengurus kepada anggota.

Selain mampu berinteraksi dengan baik pengurus juga mampu bekerja sama sebagai sebuah tim. Apabila terdapat pengurus yang mengalami kesulitan menyelesaikan pekerjaan, maka pengurus lainnya tidak segan untuk membantu. Dalam ilmu manajemen kerja sama diperlukan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Terkait dengan managerial atau pengelolaan koperasi, pengurus memperbantukan 55 orang tenaga kerja untuk mengelola unit usaha. Dalam hal ini manager memegang peran penting untuk membantu pengurus mengelola koperasi. Dimana manager harus melaksanakan setidaknya empat fungsi dalam manajemen. Empat fungsi manajemen tersebut yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengordiniran dan pengawasan.

Meskipun pengurus telah mengoptimalkan SDM yang guna memaksimalkan kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU, namun tidak dapat dipungkiri bahwa masih terdapat pengelolaan yang belum maksimal yaitu



pengelolaan keuangan. Berdasarkan Laporan Pertanggung Jawaban pengurus periode 2015 menyatakan bahwa jumlah piutang yang belum tertagih sebesar Rp 1.342.977.011.

Permasalahan yang keempat dalam penelitian ini adalah kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU terkait dengan kemampuan mengambil keputusan. Pengambilan keputusan merupakan sikap yang diambil oleh pengurus dalam hal ini adalah ketua untuk menyelesaikan suatu masalah dengan alternatif solusi yang ada. Berkaitan dengan pengambilan keputusan, pengurus tidak pernah melibatkan anggota dalam mengambil keputusan untuk permasalahan yang ringan. Sedangkan untuk pemasalah yang besar misalnya penggelapan SHU oleh bendahara maka hal ini perlu dilakukan Rapat Luar Biasa. Pengambilan keputusan erat kaitannya dengan kualitas keputusan tersebut. Dimana keputusan yang diambil akan berpengaruh terhadap permasalahan yang dihadapi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian secara umum menunjukkan bahwa pengurus melakukan kinerja dengan baik meskipun terdapat kinerja yang belum dilakukan secara optimal. Berikut kesimpulan secara khusus dari kinerja pengurus dalam meningkatkan SHU pada Koperasi Karyawan Mekar PT PLN Wilayah Kalimantan Barat di Kubu Raya: (1) Kemampuan berkomunikasi sudah cukup efektif selama ini; (2) Kemampuan Melaksanakan Program Kerja meliputi pelaksanaan program kerja yang sudah ada dan membuat program kerja baru tetapi program kerja baru belum sepenuhnya terlaksana; (3) Kemampuan Mengelola Koperasi secara keseluruhan sudah cukup baik hanya saja pengelolaan keuangan yang belum maksimal; (4) Kemampuan Mengambil Keputusan pada koperasi hanya melibatkan pengurus saja.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka adapun saran yang dapat penulis ajukan yaitu: (1) Pengurus harus lebih meningkatkan kinerja sebagai sebuah organisasi. Kinerja pengurus koperasi, baik yang diukur menurut satuan-satuan yang diproduksi, volume penjualan yang dicapai, mutu layanan yang diberikan, jumlah keuntungan yang diperoleh, sangat tergantung pada kinerja pengurus baik ketua, bendahara, sekretaris maupun manager dan staff; (2) Dalam pengelolaan keuangan sebaiknya pengurus membuat rencana anggaran kerja untuk mempertimbangkan setiap pengeluaran yang nantinya akan menjadi beban. Dengan demikian ketika pendapatan dikurangi dengan beban maka SHU tetap tinggi; (3) Mengembangkan dan memelihara potensi Sumber Daya Manusia yang merupakan tulang punggung koperasi sebagai sebuah organisasi. Keefektifan manajemen suatu koperasi sangat ditentukan oleh sifat dan karakter sumber daya manusia yang dimiliki. Dengan kata lain, kinerja pengurus yang efektif adalah pengurus yang mampu mengorganisir seluruh komponen koperasi untuk menunjukkan performa yang tinggi dalam hal motivasi yang berhubungan dengan pekerjaan (komitmen terhadap pekerjaan dan koperasi).

## DAFTAR RUJUKAN

- Abdullah, Ma'ruf. (2014). **Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan**. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Arikunto, Suharsimi (2013). **Prosedur Penulisan Suatu Pendekatan Praktik Cetakan Kelima Belas**. Jakarta: Rinerka Cipta.
- Arsyad, Azhar. (2003). **Pokok-Pokok Manajemen**. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Hadari Nawawi. (2012). **Metode Penulisan Bidang Sosial**. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Machfoedz, Mahmud. (2007). **Pengantar Bisnis Modern**. Yogyakarta: Andi Publisher
- Marwansyah (2012). **Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi kedua**. Bandung: Alfabeta
- Mentari, Ayu Cahya. (2014). **Beberapa Faktor yang Mempengaruhi SHU pada Koperasi Bina Raharja Skripsi**. (online). ([http://eprints.upnjatim.ac.id/1478/1/File\\_1.pdf](http://eprints.upnjatim.ac.id/1478/1/File_1.pdf), diakses pada 7 juni 2016)
- PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan) Nomor 27 Tahun 2007 Tentang Akuntansi Perkoperasian.
- Sugiyono (2011). **Memahami Penelitian Kualitatif**. Bandung: Alfabeta
- Undang-Undang No. 25 Tahun 1992. **Perkoperasian**. 2010. (online). (<http://perundangan.deptan.go.id/admin/uu-25-92.pdf>, diakses tanggal 1 Oktober 2015)