

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum KSPPS Kowanu Nugraha Kudus

1. Sejarah KSPPS Kowanu Nugraha Kudus

Sejarah berdirinya Kowanu Nugraha tak dapat dipisahkan dari peran serta Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Kudus. Semangat untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi warga NU telah melahirkan program pemberdayaan ekonomi umat yang tertumpu pada usaha mikro, kecil dan menengah serta koperasi.

Untuk mewujudkan program kerja tersebut, pada tanggal 18 Agustus 2004, Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Kudus melalui Lembaga Perekonomian Nahdlatul Ulama (LPNU) memutuskan membentuk suatu lembaga perekonomian yang berbadan hukum Koperasi Serba Usaha (KSU). Upaya pembentukan Koperasi Serba Usaha (KSU) ini secara serius dirintis oleh Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Kudus dengan membentuk Tim Kecil yang terdiri dari Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama, Lembaga Perekonomian Nahdlatul Ulama, dan para profesional. Hingga lahirkan Koperasi Serba Usaha (KSU) di bawah naungan Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Kudus yang diberi nama Koperasi Warga Nahdlatul Ulama (Kowanu Nugraha).

Pada awal berdirinya, Kowanu Nugraha berkedudukan di Jl. Pramuka No. 20 Kudus. Kini, seiring dengan berjalan waktu dan semakin berkembangnya usaha yang dijalankan serta dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada anggota Kowanu Nugraha telah membangun kantor baru yang berkedudukan di Jl. Raya Besito Pegunungan Bae Kudus, yang berstatus sebagai kantor milik sendiri. Dengan demikian Kowanu Nugraha telah memiliki 2 (dua) unit kantor.¹

¹Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

Sektor usaha yang dijalankan meliputi usaha di bidang Unit Simpan Pinjam Syariah, Unit Perdagangan Umum, dan Unit Pelayanan Jasa lainnya. Salah satu unit usaha yang menjadi andalannya adalah Unit Simpan Pinjam Syariah (USPS) dengan Poly SOP semi perbankan syariah, yang memiliki banyak keunggulan. Selain dikelola secara profesional, simpan pinjam ini juga dikelola berdasarkan kaidah syariah.

Dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah telah membawa implikasi pada kewenangan Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota di bidang Perkoperasian. Selain itu berlakunya UU No. 21/2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan dan UU No. 1/2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro juga memerlukan penyesuaian nomenklatur tupoksi Kementerian Koperasi dan UKM RI terkait kegiatan usaha jasa keuangan syariah. Implikasi ini kemudian diakomodir dalam Paket Kebijakan I Pemerintah Tahun 2015 Bidang Perkoperasian dengan menerbitkan Permenkop dan UKM No. 16/2015 tentang Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi sebagai pengganti menerbitkan Keputusan Menteri Koperasi dan UKM No. 91/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Jasa Keuangan Syariah oleh Koperasi, sehingga terjadi perubahan nama KJKS Kowanu Nugraha menjadi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.²

2. Visi, Misi dan Tujuan

Dalam rangka mendorong KSPPS Kowanu Nugraha Kudus tumbuh kembang sebagai lembaga keuangan yang profesional, mandiri dan melayani anggota berdasarkan prinsip-prinsip koperasi syariah, maka KSPPS Kowanu Nugraha Kudus memiliki visi, misi dan motto serta tujuan yang jelas.

²Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

a. Visi

Menjadikan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus sebagai lembaga keuangan mikro syariah yang aman, terpercaya, dan bermanfaat untuk kesejahteraan anggota.

b. Misi

- 1) Menjaga setiap dana anggota terpelihara secara aman, dikelola secara profesional dan amanah berdasarkan prinsip-prinsip syariah.
- 2) Mewujudkan kemitraan yang saling menguntungkan (*ta'awun*) antar anggota dalam mengembangkan usaha produktif.
- 3) Mewujudkan kerjasama dengan berbagai pihak untuk sebesar-besarnya kemanfaatan anggota.
- 4) Mempraktekkan dalam kehidupan nyata keterpaduan ibadah ubudiah dan muamalah.

c. Tujuan Pendirian

Tujuan pendirian KSPPS Kowanu Nugraha Kudus meliputi:

- 1) Mendorong terciptanya kehidupan ekonomi syariah dalam kegiatan usaha para anggota khususnya dan ekonomi pada umumnya
- 2) Meningkatkan semangat dan peran serta anggota dalam kegiatan Jasa Keuangan Syariah
- 3) Berperan aktif dalam meningkatkan jaringan komunikasi untuk informasi pemasaran produk dari anggota
- 4) Berperan aktif untuk meningkatkan daya saing dan keterampilan berusaha bagi para anggota melalui program pendampingan
- 5) Sebagai wadah penampungan dan pendistribusian Zakat, Infaq dan Shodaqoh dan Wakaf (ZISWAF) untuk membantu kehidupan sosial ekonomi serta mempersempit kesenjangan sosial ekonomi anggota.³

³Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

3. Bidang Operasional

Secara kelembagaan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus dibentuk menjadi 2 *corporate* yang saling berkesinambungan. Di mana *corporate* dibuat dalam masing-masing divisi yang berbeda, yaitu antara lain:

a. Kegiatan Jasa Keuangan Syari'ah

Kegiatan jasa keuangan syari'ah pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus meliputi kegiatan penarikan atau penghimpunan dana dan penyaluran dana tersebut dalam bentuk pembiayaan atau piutang.

b. Kegiatan 'Maal'

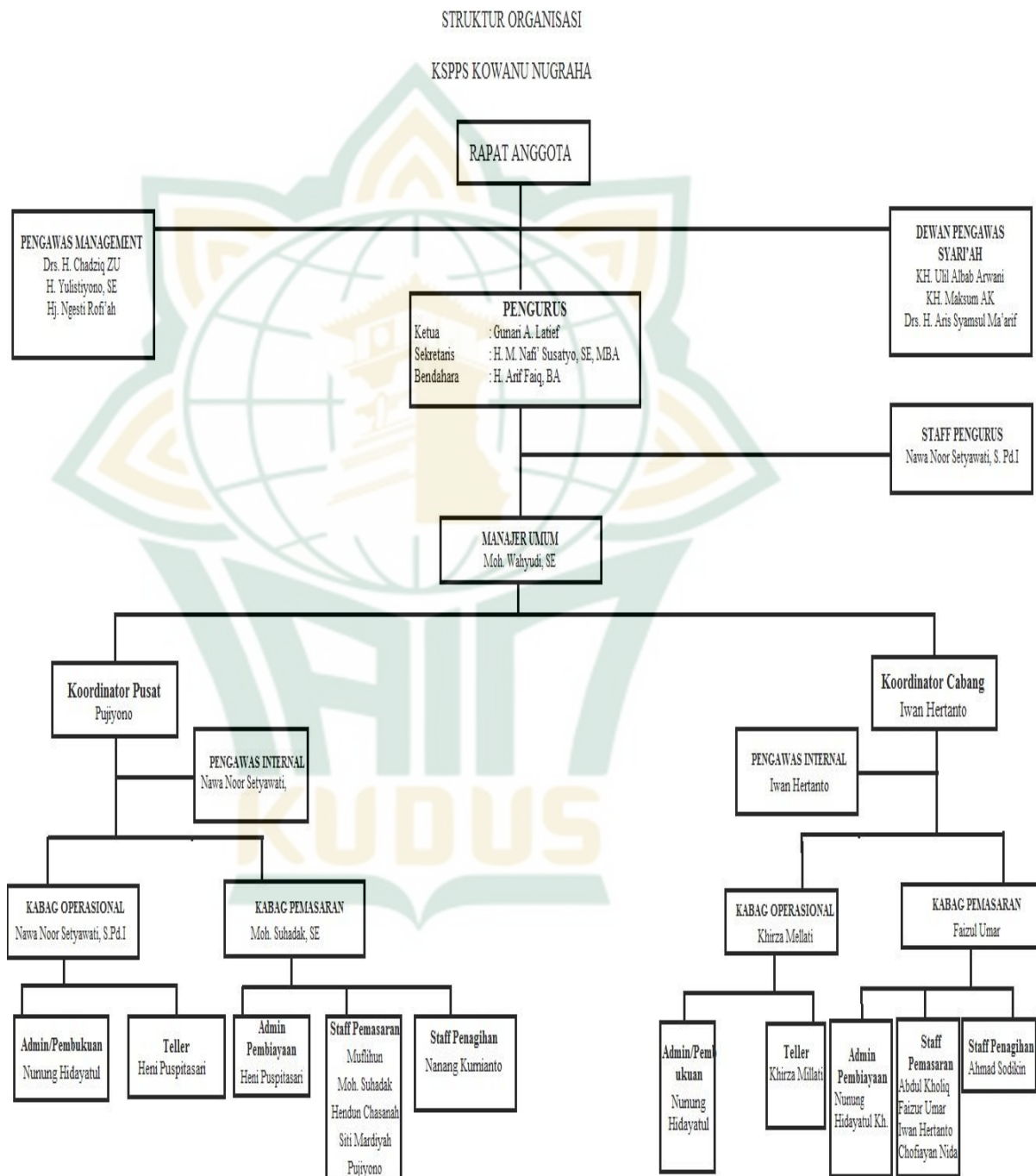
Kegiatan 'maal' yang dilakukan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus dengan menjalankan fungsi sosial keagamaan yaitu dengan menghimpun dan menyalurkan dana Zakat, Infaq dan Shodaqoh (ZIS).⁴

4. Struktur Organisasi

Untuk memperlancar kegiatan koperasi dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu adanya pembagian tugas yang jelas. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya pelaksanaan tugas yang tumpang tindih maupun ketidakjelasan wewenang dan tanggung jawab dari para pelaksana organisasi usaha. Oleh karena itu, perlu diusahakan terciptanya suatu tim kerja yang kompak, saling membantu dan saling menunjang satu sama lainnya dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai upaya pencapaian tujuan dari koperasi. Adapun struktur organisasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus:

⁴Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi
KSPPS Kowanu Nugraha Kudus⁵



⁵Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

5. Produk Layanan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus

Produk yang ada di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus meliputi produk simpanan, pembiayaan, produk perdagangan dan kelompok binaan. Adapun penjelasan produk-produknya adalah sebagai berikut:⁶

a. Produk Simpanan

1) Deposito Syariah

Deposito Syariah merupakan mengelola dana sebagai investasi berjangka yang akan terus tumbuh dalam kemurnian hingga melebihi keuntungan yang diperkirakan sebelumnya.

a) Keunggulan dan Kemudahan

- (1) Dapat diperpanjang secara otomatis, bila diinginkan.
- (2) Memperoleh bagi hasil yang sangat menarik setiap bulan.
- (3) Deposito mudharabah yang diblokir tidak dapat dicairkan namun tetap mendapatkan keuntungan bagi hasil.
- (4) Investasi disalurkan untuk pembiayaan usaha produktif yang halal.
- (5) Dapat digunakan sebagai jaminan pembiayaan.
- (6) Aman karena tidak dapat dicairkan orang lain tanpa surat kuasa.

b) Persyaratan

- (1) Mengisi formulir aplikasi deposito *mudharabah*.
- (2) Foto copy identitas diri (KTP/SIM/Pasport, dan lain-lain)
- (3) Nominasi deposito minimal Rp. 500.000.
- (4) Jangka waktu 3 bulan, 6 bulan, dan 12 bulan.
- (5) Menandatangani perjanjian bagi hasil *mudharabah*.
- (6) Pencairan deposito *mudharabah* hanya dapat dilakukan di cabang pembelian rekening.

⁶Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

2) Tabungan Sumber Amanah

Tabungan Sumber Amanah merupakan simpanan berkelompok sebanyak 100 anggota. Simpanan tanpa dikenakan potongan. Anggota pasti mendapatkan hadiah, hadiah diundi setiap 7 bulan sekali. Anggota berkesempatan mendapat hadiah utama berupa grand prize 1 unit sepeda gunung dan sepeda motor

a) Keunggulan dan Kemudahan

- (1) Simpanan tanpa dikenakan potongan.
- (2) Anggota pasti mendapatkan hadiah, hadiah diundi setiap 7 bulan sekali.
- (3) Anggota berkesempatan mendapat hadiah utama berupa grand prize 1 unit sepeda dan sepeda motor.

b) Persyaratan

- (1) Foto copy KTP
- (2) Membayar pembukaan rekening dan administrasi setoran pertama Rp.15.000.
- (3) Membayar setoran pertama:
 - Rp. 100.000
 - II.Rp. 200.000⁷

3) Simpanan Ziarah/Wisata

Simpanan ziarah/wisata merupakan tabungan yang diniatkan untuk ziarah wisata dan tidak diambil kecuali pada masa yang ditentukan.

a) Keunggulan dan Kemudahan

- (1) Bagi hasil cukup bersaing (ditampung dalam rekening akumulasi) dan dikreditkan ke rekening penabung secara otomatis pada akhir bulan.
- (2) Tidak memberlakukan beban apapun yang menyebabkan berkurangnya saldo anggota.

⁷Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

(3) Membantu dalam menghubungkan ke koperasi Travel yang diinginkan.

(4) Pelayanan dapat dilakukan di kantor cabang terdekat.

b) Persyaratan

(1) Mengisi formulir permohonan menjadi anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

(2) Foto copy identitas (KTP/SIM/Pasport)

(3) Setoran pertama Rp. 25.000.

(4) Biaya pencetakan buku dan administrasi untuk selamanya Rp. 10.000.

4) Simpanan Hari Raya

Simpanan Hari Raya merupakan produk simpanan untuk persiapan menjelang hari raya Idul Fitri. Di mana pengambilannya hanya bisa dilakukan menjelang hari raya.

a) Keunggulan dan Kemudahan

(1) Bagi hasil cukup bersaing (ditampung dalam rekening akumulasi) dan dikreditkan ke rekening penabung secara otomatis pada akhir bulan.

(2) Tidak memberlakukan beban apapun yang menyebabkan berkurangnya saldo anda.

(3) Pelayanan dapat dilakukan di kantor cabang terdekat.⁸

b) Persyaratan

(1) Mengisi formulir permohonan menjadi anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

(2) Foto copy identitas diri (KTP/SIM/Pasport, dan lain-lain).

(3) Setoran pertama minimal Rp. 25.000.

(4) Biaya percetakan buku dan administrasi untuk selamanya Rp. 10.000.-

⁸Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

5) Simpanan Haji/Umroh

Simpanan haji/umroh merupakan pengelolaan dana tabungan haji yang aman dan bersih sesuai dengan syariah, insya Allah tabungan haji syariah dapat membantu mewujudkan niat haji dengan lebih terencana, lebih mantap dan menentramkan.

a) Keunggulan dan Kemudahan

- (1) Mendapatkan bagi hasil yang kompetitif dengan jenis tabungan syari'ah lain.
- (2) Dibantu penyetoran ke Bank penerima setoran haji yang diinginkan.
- (3) Dibantu proses pengurusan administrasi ke Kantor Kementerian Agama.
- (4) Dibantu proses pendaftaran kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) yang diinginkan.

b) Persyaratan

- (1) Menyetorkan foto copy KTP/SIM yang masih berlaku.
- (2) Setoran pertaman dan merupakan saldo minimal sebesar Rp. 50.000. Setoran lanjutan minimal Rp. 25.000⁹

6) Simpanan Qurban/Aqiqah

Simpanan qurban/aqiqah merupakan tabungan yang tidak akan diambil kecuali menjelang hari raya qurban atau sampai pada masa aqiqah datang.

a) Keunggulan dan Kemudahan

- (1) Bagi hasil cukup bersaing (ditampung dalam rekening akumulasi) dan dikreditkan ke rekening penabung secara otomatis pada akhir bulan.
- (2) Tidak memberlakukan beban apapun yang menyebabkan berkurangnya saldo anda.
- (3) Dapat dibantu dalam menghubungkan ke petani/peternak yang diinginkan.

⁹Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

(4) Pelayanan dapat dilakukan di kantor cabang terdekat.

b) Persyaratan

(1) Mengisi formulir permohonan menjadi anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

(2) Foto copy identitas diri (KTP/SIM/Pasport, dan lain-lain)

(3) Setoran pertama Rp. 25.000.

(4) Biaya percetakan buku dan administrasi untuk selamanya Rp. 10.000.¹⁰

7) Simpanan Ummat/Harian

Simpanan Ummat merupakan menyimpan dana dalam kemurnian dengan keuntungan bagi hasil yang adil, didukung oleh pelayanan yang ramah dan fleksibel yang semakin memudahkan transaksi.

a) Keunggulan dan Kemudahan

(1) Bagi hasil cukup bersaing (ditampung dalam rekening akumulasi) dan dikreditkan ke rekening penabung secara otomatis pada akhir bulan.

(2) Tidak memberlakukan beban apapun yang menyebabkan berkurangnya saldo anda.

(3) Bagi anggota yang menutup rekeningnya sebelum akhir bulan, sistem menghitung keuntungan bagi hasil sampai tanggal penutupan.

(4) Pengambilan melalui Teller tidak dibatasi jumlahnya.

b) Persyaratan

(1) Mengisi formuli permohonan menjadi anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

(2) Foto copy identitas diri (KTP/SIM/Pasport, dan lain-lain)

(3) Setoran pertama Rp. 25.000.-

(4) Biaya percetakan buku dan administrasi untuk selamanya Rp. 10.000.-

¹⁰Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

8) Simpanan Pendidikan

Simpanan Pendidikan merupakan tabungan yang membantu dalam merencanakan pendidikan anak dengan prinsip *mudharabah muthlaqoh* dan hanya dapat diambil pada saat tahun ajaran baru.

a) Keunggulan dan Kemudahan

- (1) Bagi hasil cukup bersaing (ditampung dalam rekening akumulasi) dan dikreditkan ke rekening penabung secara otomatis pada akhir bulan.
- (2) Tidak memberlakukan ke rekening penabung secara apapun yang menyebabkan berkurangnya saldo anda.
- (3) Pelayanan dapat dilakukan di kantor cabang terdekat.¹¹

b. Produk Pembiayaan

1) *Murabahah* (Jual beli)

Merupakan pembiayaan dengan sistem jual beli didasarkan atas harga asal ditambah margin yang telah disepakati. Pihak KSPPS Kowanu Nugraha Kudus selaku penjual mitra sebagai pembeli. Keuntungannya adalah selisih harga jual dengan harga asal yang disepakati bersama. Adapun pembayaran dilakukan dengan angsuran, tangguh waktu atau jatuh tempo.

2) *Mudharabah* (Bagi hasil)

Merupakan sistem kerjasama dimana satu pihak menyediakan modal dan pihak lainnya memiliki keahlian mengelola modal dari yang menyediakan modal (pemodal). Hasil keuntungan akan dibagikan sesuai dengan kesepakatan bersama berdasarkan ketentuan bagi hasil.

3) *Al-Ijarah*

Merupakan sistem sewa-menyewa barang atau jasa dengan pembayaran angsuran atau tangguh. Dengan imbalan yang besarnya disepakati.

¹¹Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

4) *Al-Qardhul Hasan*

Merupakan pinjaman kebajikan (tanpa bagi hasil) diperuntukkan bagi anggota yang kurang mampu atau bersifat darurat. Dan pembagiannya menggunakan sistem infaq.

6. Produk Perdagangan

- a. Seragam NU
- b. Seragam Banom NU
- c. Sarung NU
- d. Rebana
- e. Drumben
- f. Jilbab muslimah NU

7. Kelompok Binaan

- a. Usaha makanan ringan
- b. Usaha tas souvenir
- c. Usaha kue
- d. Usaha konveksi¹²

B. Deskripsi Data

1. Data Efektivitas Kinerja Karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus

Kinerja karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus sudah efektif, hal tersebut dapat ditinjau pada beberapa aspek yaitu aspek jumlah keluaran (*quantity of output*) yang meliputi jumlah simpanan yang diperoleh karyawan yang mencapai rata-rata 100 juta rupiah untuk setiap karyawan setiap bulannya. Untuk aspek jumlah pinjaman, setiap karyawan mampu menyalurkan setidaknya 95 juta rupiah setiap bulannya. Dalam memberikan pinjaman, karyawan sudah sesuai dengan standar operasional prosedur pembiayaan yang meliputi anggota mendaftar dengan menyerahkan persyaratan yang telah ditentukan. Calon anggota mengisi

¹²Hasil Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

formulir pengajuan pembiayaan, anggota membantu petugas untuk membuat denah lokasi rumah anggota. Pendaftaran dapat dilayani oleh semua karyawan KSPPS yang ada. Jika dilihat berdasarkan jumlah pembiayaan yang macet, maka jumlah *non performing financing* KSPPS Kowanu pada tahun ini adalah 8,07% yang terdiri dari pembiayaan macet dan diragukan. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa kinerja karyawan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, sudah efektif, hal tersebut bisa dilihat dari beberapa aspek misalnya jumlah simpanan yang telah memenuhi target, jumlah pinjaman yang telah memenuhi target, meskipun masih terdapat permasalahan mengenai adanya pembiayaan yang macet..¹³

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa Kalau di bilang efektif sudah efektif, namun masih ada yang belum tepat yaitu masih terdapat pembiayaan yang macet dan diragukan meskipun nilainya masih dibawah standar yang ditetapkan oleh pemerintah.¹⁴ Untuk penjelasan lebih lanjut adalah sebagai berikut :

a. Jumlah keluaran (*quantity of output*)

Efektivitas kinerja karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus jika dilihat dari aspek jumlah keluaran menunjukkan nilai yang baik. Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya jumlah keluaran yang seharusnya (standar normal) dengan kemampuan sebenarnya. Hal tersebut dapat dilihat dengan peningkatan jumlah simpanan yang dikumpulkan karyawan dan pinjaman yang mampu disalurkan karyawan. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa karyawan

¹³ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

¹⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

memiliki pencapaian yang beragam, ada yang mampu memenuhi target simpanan per bulan, namun ada juga yang belum memenuhi target.¹⁵

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa simpanan yang diperoleh karyawan beragam, biasanya sesuai dengan musim dan bulan, untuk bulan dimana hari raya idul fitri biasanya simpanan menurun dan justru banyak yang mengambil simpanan.¹⁶

Sebagaimana pernyataan Ibu Sholihah selaku anggota setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa ya benar, karyawan mencatat simpanan sesuai dengan nyatanya, misalnya anggota nabung Rp. 50.000, maka marketing juga mencatat Rp. 50.000 soalnya itu kan setelah di catat selalu anggota cek.¹⁷

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa dalam satu hari karyawan mampu mengumpulkan simpanan lebih dari Rp. 4.000.000. demikian halnya dengan dokumentasi yang menunjukkan bahwa simpanan KSPSS Kowanu Nugraha Kudus mengalami peningkatan selama tahun 2017 sebagaimana terlihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.1

Data Perkembangan Simpanan KSPSS Kowanu Nugraha Kudus Tahun 2017

No	Bulan	Masuk	Keluar
1.	Januari	Rp429.745.807	Rp338.366.500
2.	Februari	Rp369.648.250	Rp368.846.500
3.	Maret	Rp448.352.590	Rp418.225.000
4.	April	Rp408.945.370	Rp412.535.016
5.	Mei	Rp382.751.100	Rp369.824.640

¹⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

¹⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

¹⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Ibu Sholihah selaku anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

No	Bulan	Masuk	Keluar
6.	Juni	Rp415.387.100	Rp381.763.500
7.	Juli	Rp398.297.300	Rp451.351.435
8.	Agustus	Rp334.843.850	Rp255.081.485
9.	September	Rp465.340.157	Rp397.377.372
10.	Oktober	Rp553.457.627	Rp493.406.992
11.	November	Rp551.746.773	Rp400.372.372
12.	Desember	Rp500.745.648	Rp453.123.632

Sumber : data dokumentasi KSPSS Kowanu Nugraha Kudus, 2018.

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah simpanan yang masuk dan keluar di KSPSS Kowanu Nugraha Kudus Tahun 2017 mengalami peningkatan. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa setiap bulan kan ada target dari koperasi, tentang berapa yang harus dicapai setiap bulannya dan itu juga berbeda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.¹⁸

Pengukuran efektivitas kinerja karyawan selanjutnya dapat dilihat dengan jumlah pinjaman yang dicapai KSPPS Kowanu Nugraha Kudus pada tahun 2017. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa karyawan mampu menyalurkan pinjaman dengan besaran yang beragam mulai dari Rp.500.000 hingga Rp. 20.000.000 sesuai dengan karakter dan kemampuan anggota.¹⁹

Pinjaman atau pembiayaan terdiri dari akad *Murabahah* (Jual beli) dan *mudharabah*. *Murabahah* merupakan pembiayaan dengan sistem jual beli didasarkan atas harga asal ditambah margin yang telah disepakati. Pihak KSPPS Kowanu Nugraha Kudus selaku penjual mitra

¹⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

¹⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

sebagai pembeli. Keuntungannya adalah selisih harga jual dengan harga asal yang disepakati bersama. Adapun pembayaran dilakukan dengan angsuran, tangguh waktu atau jatuh tempo.

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa demikian halnya dengan jumlah pinjaman, paling tidak karyawan harus mampu menyalurkan Rp. 50.000.000 juta pembiayaan ke anggota yang memiliki karakter yang baik setelah dilakukan survey oleh manajer.²⁰

Sebagaimana pernyataan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa jumlah pinjaman yang dikeluarkan karyawan juga beragam, biasanya untuk bulan masuk sekolah, jumlah pinjaman semakin tinggi karena banyak yang mengajukan pinjaman untuk membiayai putra putrinya yang akan masuk sekolah.²¹

Mudharabah (Bagi hasil) merupakan sistem kerjasama dimana satu pihak menyediakan modal dan pihak lainnya memiliki keahlian mengelola modal dari yang menyediakan modal (pemodal). Hasil keuntungan akan dibagikan sesuai dengan kesepakatan bersama berdasarkan ketentuan bagi hasil. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Sholihah selaku anggota setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa jumlah pinjaman anggota beragam, dulu awal pertama kali pinjam di Kowanu anggota pinjam Rp. 1.000.000, itu dulu tanpa jaminan soale anggota kan punya usaha berjualan di pasar, kalau lebih dari itu ya pakai jaminan.²²

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa jumlah pinjaman yang dikeluarkan karyawan juga beragam, biasanya untuk bulan masuk sekolah, jumlah pinjaman semakin tinggi karena banyak yang

²⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

²¹ Hasil wawancara dengan Bapak Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

²² Hasil wawancara dengan Bapak Ibu Sholihah selaku anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

mengajukan pinjaman untuk membiayai putra putrinya yang akan masuk sekolah.

b. Kualitas keluaran (*quality of output*)

Efektivitas kinerja karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus jika dilihat dari aspek kualitas keluaran menunjukkan nilai yang baik. Karyawan sudah sesuai dengan standar operasional prosedur pembiayaan yang meliputi anggota mendaftar dengan menyerahkan persyaratan yang telah ditentukan. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa dalam memberikan pinjaman, karyawan sudah sesuai dengan standar operasional prosedur pembiayaan yang meliputi anggota mendaftar dengan menyerahkan persyaratan yang telah ditentukan. Calon anggota mengisi formulir pengajuan pembiayaan, anggota membantu petugas untuk membuat denah lokasi rumah anggota. Pendaftaran dapat dilayani oleh semua karyawan KSPPS yang ada..²³

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa prosedur pembiayaan yang anggota lakukan sudah sesuai dengan SOP atau standar operasional prosedur, petugas atau anggota sendiri.²⁴

Hasil observasi menunjukkan bahwa Standar operasional prosedur pembiayaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus adalah sebagai berikut :

- 1) Marketing menjelaskan produk pembiayaan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus kepada anggota yang mengajukan permohonan pembiayaan. Permohon harus sudah memiliki Rekening simpanan minimal Rp.20.000,- di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus. Untuk menjadi anggota Simpanan maka dipersilahkan untuk mengisi

²³ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

²⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

formulir menjadi anggota dan formulir permohonan pembukaan simpanan.

- 2) Anggota mengisi dan melengkapi form permohonan pembiayaan dan menyiapkan persyaratan lainnya
- 3) Marketing meminta form permohonan pembiayaan dan melayani, memeriksa persyaratan kelengkapan (marketing mengembalikan form permohonan pembiayaan dan kelengkapan persyaratannya)
- 4) Marketing menjelaskan dan menegaskan jenis pembiayaan yang dipilih berikut jangka waktu dan cara pengembaliannya. Marketing mensimulasikan Kartu Angsuran sesuai dengan pembiayaan yang dipilih oleh anggota dengan menggunakan system
- 5) Marketing mengirimkan form yang telah lengkap ke bagian Manajer, Mengisi data calon anggota pembiayaan ke sistem, status pembiayaan adalah pengajuan. Selanjutnya Manajer akan mempersiapkan berkas untuk di proses lebih lanjut ke analisis pembiayaan dan Pengelola KSPPS Kowanu Nugraha Kudus
- 6) Manajer menerima dan memeriksa ulang kelengkapan pengisian dan persyaratan, Map pembiayaan dikembalikan ke Marketing jika belum lengkap secara administrasi

Sebagaimana pernyataan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa dalam memberikan pembiayaan, kami selaku karyawan selalu melaksanakannya sesuai dengan prosedur yang berlaku yang dimulai dari melakukan survey secara menyeluruh mengenai karakter anggota, mengecek barang yang dijadikan sebagai jaminan dan lain sebagainya.²⁵

Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa prosedur pembiayaan di KSPPS Kowanu tidak sulit, anggota tinggal mengajukan fotokopi KTP, untuk pinjaman yang besar kan harus menggunakan jaminan, itu

²⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

biasanya kalau motor anggota harus memberikan BPKB motor tersebut, pada saat manajer koperasi melakukan survey kerumah anggota.²⁶

Efektivitas kinerja karyawan jika dilihat berdasarkan pencapaian rasio *non performing financing* menunjukkan nilai yang masih berada di bawah ambang batas yang ditetapkan pemerintah. Sebagaimana terlihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.2
Spesifikasi Kolektibilitas Pembiayaan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus
Tahun 2017

No	Kategori	Jml Orang	Nominasi	Prosentase	Keterangan
1	Lancar	315	Rp6.462.841.667	68,05%	Setiap bulan masuk basil dan pokoknya
2	kurang Lancar	132	Rp1.957.553.333	20,61%	Lebih dari 3 bulan dari tanggal jatuh tempo
3	Diragukan	13	Rp311.370.000	3,28%	Lebih dari 6-12 bulan dari tanggal jatuh temponya
4	Macet	32	Rp766.030.000	8,07%	Lebih dari 1 tahun dari tanggal jatuh temponya
	Jumlah	492	Rp9.497.795.000	100,00%	

Sumber : data dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, 2018.

Tabel tersebut menunjukkan bahwa pembiayaan macet sebesar 8,07% masih di bawah 15%. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa jika dilihat berdasarkan jumlah pembiayaan yang macet, maka jumlah *non performing financing* KSPPS Kowanu pada tahun ini adalah 8,07% yang terdiri dari pembiayaan macet dan diragukan.²⁷

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa jika

²⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Ibu Sholihah selaku anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

²⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

dilihat dari pembiayaan macet, untuk anggota yang anggota tarik, alhamdulillah sedikit, anggota lebih mengutamakan kekeluargaan dalam menagih anggota, misalnya seadanya saja untuk mengangsur, namun rutin.²⁸

Pengertian kredit bermasalah adalah suatu keadaan dimana anggota sudah tidak sanggup membayar sebagian atau seluruh kewajibannya kepada bank seperti yang telah diperjanjikannya. Kredit bermasalah menurut ketentuan Bank Indonesia merupakan kredit yang digolongkan ke dalam kolektibilitas Kurang Lancar (KL), Diragukan (D), dan Macet (M). Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa jika melihat pembiayaan macet dan bermasalah, maka secara umum, pembiayaan bermasalah selalu dialami oleh sebuah lembaga keuangan meskipun dalam pemberian pembiayaan sudah dilakukan survey terlebih dahulu.²⁹

Non Performing loan (NPL) menunjukkan bahwa kemampuan manajemen bank dalam mengelola kredit bermasalah yang diberikan oleh bank. Kredit bermasalah adalah kredit dengan kualitas kurang lancar, diragukan dan macet. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Sholihah selaku anggota setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa, biasanya anggota di beri pinjaman di tanya dulu mau digunakan untuk apa uang pinjaman ini, biasanya kan anggota gunakan untuk modal usaha.³⁰

c. Waktu keluaran (*timeliness of output*)

Efektivitas kinerja karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus jika dilihat dari aspek waktu keluaran (*timeliness of output*) menunjukkan nilai yang baik. Waktu keluaran ini terdiri dari lamanya

²⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

²⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

³⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Ibu Sholihah selaku anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

karyawan memproses simpanan dan pinjaman. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa karyawan harus melakukan pencatatan simpanan anggota secara tepat dan cermat sesuai dengan standar operasional prosedur yang sudah ditetapkan oleh pihak manajemen KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.³¹

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa dalam memproses simpanan, paling anggota hanya butuh satu menit, karena sekarang sudah terhubung dengan sistem informasi yang mempermudah pekerjaan anggota.³²

Unit kerja bagian marketing yang berfungsi merencanakan, mengarahkan serta mengevaluasi target *financing* dan *funding* serta memastikan strategi yang digunakan sudah tepat dalam upaya mencapai sasaran termasuk dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa karyawan harus selalu cepat tanggap dalam melayani anggota misalnya pada simpanan, karyawan mencatat dengan cermat dan benar agar anggota merasa nyaman dengan pelayanan koperasi.³³

Hasil observasi menunjukkan bahwa Ibu Sholihah selaku anggota setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa cepat kok, soalnya kan sekarang sudah ada mesinnya mungkin yang lama itu kan mencatat di buku tabungan itu yang harus di catat sendiri kalau di luar misalnya di pasar.³⁴

³¹ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

³² Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

³³ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

³⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Ibu Sholihah selaku anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

Ukuran efektivitas kinerja karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus selanjutnya dapat dilihat dari waktu karyawan dalam memproses pinjaman yang biasanya membutuhkan waktu satu hari kerja. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa untuk pinjaman di bawah Rp. 10.000.000 akan dilakukan karyawan dalam satu hari setelah dilaksanakan proses survey yang dilakukan dengan cara observasi dan penggalan informasi dari pihak lain. Sumber informasi minimal tiga orang yaitu tokoh masyarakat, tetangga dan rekan usaha atau orang yang memiliki usaha sejenis.³⁵

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa untuk pinjaman tergantung dari supervisor, kalau dari anggota, jika ada anggota yang mengajukan pinjaman, akan anggota urus untuk kemudian diajukan kepada manajer.³⁶

Hasil observasi menunjukkan bahwa Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa waktu yang digunakan karyawan untuk memproses pembiayaan kurang lebih dua sampai tiga hari diawali dengan penyerahan berkas pengajuan pembiayaan oleh anggota.³⁷

Pembiayaan merupakan kegiatan penyediaan dana untuk investasi atau kerjasama permodalan antara koperasi dengan anggota, sehingga waktu memprosesnya diharapkan dapat dengan cepat. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Sholihah selaku anggota setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa selama yang anggota alami, KSPPS Kowanu mencairkan pinjaman yang anggota ajukan tidak lama, misal

³⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

³⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

³⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

anggota butuh pinjaman maka paling tidak besoknya bisa cair, soalnya kan anggota rajin dan tepat waktu dalam membayar angsuran.³⁸

d. Tingkat kehadiran (*presences at work*)

Efektivitas kinerja karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus jika dilihat dari aspek tingkat kehadiran karyawan yang menunjukkan nilai yang baik. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa dalam satu bulan sebagian besar karyawan hadir selama 26 hari, jika terdapat karyawan yang tidak masuk kerja karena sakit maka harus disertai dengan surat keterangan dari dokter. Sedangkan jika ada karyawan yang tidak masuk karena adanya urusan keluarga, maka harus menyertakan surat dari yang karyawan yang bersangkutan.³⁹ Berikut merupakan data rata-rata kehadiran karyawan setiap bulannya selama tahun 2017.

Tabel 4.3

Tingkat kehadiran karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus tahun 2017

No	Bulan	Kehadiran (Hari)	
		Target	Realisasi
1.	Januari	26	23
2.	Februari	23	20
3.	Maret	26	25
4.	April	25	24
5.	Mei	26	26
6.	Juni	25	25
7.	Juli	26	25
8.	Agustus	26	25
9.	September	25	25
10.	Oktober	26	25

³⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Ibu Sholihah selaku anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

³⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

No	Bulan	Kehadiran (Hari)	
		Target	Realisasi
11.	November	25	24
12.	Desember	25	23

Sumber : data dokumentasi KSPSS Kowanu Nugraha Kudus, 2018.

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa rata-rata kehadiran karyawan dalam satu bulan tergolong baik karena karyawan hadir setiap harinya. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa bagi anggota, kalau anggota tidak ada halangan yang sangat mendesak, misalnya anggota sakit, atau keluarga sakit, anggota akan masuk kerja, untuk mencari nafkah yang halal.⁴⁰

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa untuk anggota sendiri, kalau tidak ada hal yang penting misal sedang sakit, atau anak sakit atau keluarga sakit, anggota akan masuk kerja.⁴¹

Karyawan datang tepat pada waktunya yaitu pukul 07.30, jika ada karyawan yang melakukan penarikan di pasar di pagi hari, maka setelah melakukan penarikan yang bersangkutan diwajibkan untuk datang ke kantor untuk absen terlebih dahulu.⁴² Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa anggota datang tepat waktu ke kantor, karena sesuai dengan peraturan kantor, anggota harus datang pukul

⁴⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

⁴¹ Hasil wawancara dengan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

⁴² Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

07.30 WIB setiap paginya untuk melakukan doa bersama-sama dan membaca ayat Al Qur'an terlebih dahulu.⁴³

Hasil observasi menunjukkan bahwa anggota selalu datang tepat waktu saat bekerja, sesuai dengan ketentuan dari kantor karena itu merupakan tanggung jawab anggota dan anggota tidak ingin melalaikan tanggung jawab anggota. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Sholihah selaku anggota setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa karyawan kadang tepat waktu kadang juga terlambat, kalau narik angsuran dan narik simpanan padahal kan anggota sudah punya jadwal sendiri kalau jam segini mau ngapain.⁴⁴

2. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kinerja Karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus

Faktor yang mempengaruhi efektivitas kinerja karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus terdiri dari beberapa faktor yaitu faktor kepemimpinan, faktor lingkungan kerja, faktor pengalaman kerja dan faktor kompensasi. Faktor kepemimpinan manajer yang memimpin dengan sikap menghargai karyawan dan menganggap karyawan sebagai rekan kerja bukan sebagai bawahan. Faktor selanjutnya yang berpengaruh terhadap efektivitas kinerja karyawan yaitu faktor lingkungan kerja, yang meliputi tempat kerja yang nyaman, rekan kerja yang kooperatif dan juga anggota yang rajin membayar. Faktor pengalaman kerja juga berpengaruh terhadap efektivitas kinerja karyawan, karyawan yang sudah pernah bekerja di lembaga keuangan akan lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru. Faktor kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang sesuai dengan kinerjanya akan mampu meningkatkan efektivitas karyawan dalam bekerja. Untuk penjelasan lebih lanjut adalah sebagai berikut :

⁴³ Hasil wawancara dengan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

⁴⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Ibu Sholihah selaku anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

a. Faktor kepemimpinan

Faktor kepemimpinan manajer yang memimpin dengan sikap menghargai karyawan dan menganggap karyawan sebagai rekan kerja bukan sebagai bawahan. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa seperti yang sudah anggota jelaskan tadi, cara anggota dalam memimpin juga mempengaruhi kinerja karyawan, jika anggota memimpin karyawan dengan arogan dan banyak tekanan, maka karyawan akan bekerja dengan penuh tekanan dan kadang ada ketakutan juga, jadi anggota memberikan pengarahan kepada karyawan dengan baik dan seimbang.⁴⁵

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena seorang pemimpin yang berlandaskan Islami akan menganggap karyawan sebagai rekan kerja, bukan sebagai bawahan.⁴⁶

Salah satu persyaratan minimum dalam pembentukan dan berlangsungnya kegiatan organisasi Koperasi adalah adanya pemimpin, yaitu orang-orang yang siap dan dapat bekerja untuk mengintegrasikan keinginan-keinginan maupun kebutuhan anggota Koperasi, memotivasi dan mengorganisir kelompok serta mengarahkan kegiatan-kegiatan mereka agar dapat mencapai sasaran dan organisasi Koperasi. Pemilihan pemimpin Koperasi harus berkaitan dengan kriteria khusus untuk memilih seseorang sebagai berikut, yaitu kemauan untuk bekerja bagi kepentingan semua anggota. Kemampuan untuk bekerja di organisasi. Pengetahuan tentang masalah-masalah ekonomi. Kesiapan untuk bekerja atas dasar kehormatan, bukan untuk mencari keuntungan.

Sebagaimana pernyataan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa faktor manajer

⁴⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

⁴⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

juga berpengaruh terhadap kinerja anggota, soalnya kalau manajer mengarahkan dengan baik dan tidak cenderung menggurui anggota jadi semangat dalam bekerja, berbeda dengan manajer yang suka menyuruh tanpa memperhatikan kemampuan karyawan.⁴⁷

b. Faktor Lingkungan Kerja

Faktor selanjutnya yang berpengaruh terhadap efektivitas kinerja karyawan yaitu faktor lingkungan kerja, yang meliputi tempat kerja yang nyaman, rekan kerja yang kooperatif dan juga anggota yang rajin membayar. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa lingkungan kerja itu bisa berarti tempat kerja, teman sekantor, dan juga anggota jadi kesemuanya berpengaruh terhadap kinerja karyawan.⁴⁸

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa lingkungan kerja juga berpengaruh, apabila lingkungan kerja yang terdiri dari rasa kerjasama dengan sesama karyawan baik, maka kinerja juga dapat optimal.⁴⁹

Lingkungan kerja berkaitan dengan segala sesuatu yang berada di tempat kerja. Lingkungan kerja adalah segala kondisi yang berada di sekitar karyawan yang dihubungkan dengan terjadinya perubahan psikologis dalam diri karyawan yang bersangkutan. Lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Hasil observasi menunjukkan bahwa lingkungan juga sangat berpengaruh, lingkungan ini terdiri dari rekan kerja yang kooperatif mau diajak kerja sama hingga karakter anggota yang rajin dan tepat waktu

⁴⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

⁴⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

⁴⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

dalam membayar pinjaman. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Sholihah selaku anggota setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa kadang kan ada anggota yang nakal, sudah jadwalnya membayar malah tidak membayar jadi kan kasihan marketingnya padahal kan kita sudah di tolong diberikan pinjaman.⁵⁰

c. Faktor Pengalaman Kerja

Faktor pengalaman kerja juga berpengaruh terhadap efektivitas kinerja karyawan, karyawan yang sudah pernah bekerja di lembaga keuangan akan lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa faktor pengalaman kerja juga berpengaruh terhadap kinerja, biasanya karyawan yang sudah pernah bekerja di BMT lain pasti sudah paham mengenai prosedr simpanan atau pinjaman, berbeda dengan karyawan yang belum pernah bekerja sebelumnya.⁵¹

Pengalaman kerja merupakan suatu sikap yang ditunjukkan karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan. dengan keterampilan dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu atau mampu mengatasi masalah pekerjaan dengan cara efektif dan keterampilan yang dimiliki setiap pengalaman pada karyawan. Pengalaman kerja adalah waktu yang digunakan oleh seseorang untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa karena anggota sebelum bekerja di KSPPS pernah bekerja di koperasi lain, maka pengalaman yang anggota peroleh saat bekerja di

⁵⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Ibu Sholihah selaku anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

⁵¹ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

koperasi lain dapat anggota gunakan untuk menghadapi anggota yang memiliki karakter yang berbeda-beda.⁵²

Hasil observasi menunjukkan bahwa faktor pengalaman kerja sangat berpengaruh, untuk karyawan yang pernah bekerja di koperasi lain, pasti sudah tahu bagaimana prosedur kerja mengenai cara mencatat simpanan, cara mengurus masalah pinjaman dan lainnya. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Sholihah selaku anggota setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa menurut anggota punya, soalnya kan kalau mau kerja itu kan di training dulu didampingi dengan karyawan yang sudah senior jadi karyawan yang baru harus paham cara-cara kalo ada simpanan dan pinjaman.⁵³

d. Faktor Kompensasi

Faktor kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang sesuai dengan kinerjanya akan mampu meningkatkan efektivitas karyawan dalam bekerja. Sebagaimana pernyataan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus bahwa kompensasi atau gaji juga berpengaruh, kalau karyawan itu pencapaiannya bagus, namun digaji tidak sesuai dengan kinerjanya juga pasti akan setengah hati dalam bekerja.⁵⁴

Kompensasi mengambil peranan penting dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Besarnya tingkat kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas karyawan terhadap koperasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga dan pikiran yang telah dikembangkan pada organisasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada koperasi.

⁵² Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Suhadak selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

⁵³ Hasil wawancara dengan Bapak Ibu Sholihah selaku anggota KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

⁵⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

Hasil observasi menunjukkan bahwa gaji juga berpengaruh pada kerja anggota, anggota akan rajin untuk bekerja yaitu menarik angsuran, menyalurkan pembiayaan jika gaji yang diberikan kepada anggota sesuai dengan usaha dan pengorbanan anggota. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan setelah peneliti melakukan *cross check* bahwa sangat berpengaruh, soalnya kan anggota bekerja untuk memenuhi kebutuhan keluarga anggota sehari-hari, jadi kalau gajinya tidak sesuai anggota juga tidak bekerja dengan baik.⁵⁵

C. Pembahasan

1. Analisis tentang Efektivitas Kinerja Karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

Fungsi sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi koperasi yang penting, di samping fungsi koperasi lain seperti pemasaran, produksi, dan keuangan. Saat ini semakin disadari bahwa sumber daya manusia merupakan hal penting dan menjadi sumber keunggulan bersaing bagi organisasi. Seperti yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, perubahan lingkungan bisnis telah membawa dampak yang tidak sedikit bagi koperasi. Sumber daya manusia pun mengalami perubahan dari suatu yang bersifat parsial ke arah yang lebih terintegrasi dan bersifat strategik. Departemen personalia (sumber daya manusia) akan diarahkan untuk memainkan peran yang lebih penting dalam tim manajemen. Hal ini disebabkan adanya perubahan lingkungan yang akan menghadapkan organisasi pada isu pegawai (*people issue*) yang memiliki sifat-sifat penting dan ketidakpastian yang besar.⁵⁶ Isu tersebut akan berdampak pada isu bisnis yang berarti atau adanya keterkaitan antara sumber daya manusia dengan bisnis.

⁵⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Nana Noor Setyawati selaku karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, pada tanggal 12 Desember 2017.

⁵⁶ Lena Ellitan, "Praktik-praktik Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 4, No. 2, September, 2002, hlm. 67.

Secara tradisional fungsi departemen personalia hanya melakukan tugas administratif, mulai dari rekrutment (penarikan) yang meliputi perencanaan sumber daya manusia (*human resources planning*) analisis jabatan yang akan menghasilkan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi jabatan proses seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian prestasi kerja, pemberian kompensasi, serta pembaharuan yang berhubungan dengan pensiun dan pemberhentian kerja. Namun mereka masih belum melakukan hal tersebut di atas dengan pemikiran yang diarahkan kepada bagaimana mereka dapat membuat organisasi lebih kompetitif dan efektif.

Dengan fenomena demikian maka departemen personalia dan sumber daya manusia harus memiliki perspektif bisnis seperti kepedulian pada karyawan lini bawah, pencapaian laba, keefektifan dan kelangsungan hidup. Pernyataan ini menunjukkan bahwa ada upaya menghadapi isu bisnis dan rencana operasi, dengan mempertimbangkan isu pada masing-masing jenjang organisasi, dengan mempertimbangkan perspektif dari semua pihak yang berkepentingan.

Seiring dengan perkembangan jaman, perubahan dinamis, baik di dalam maupun di luar koperasi pasti terjadi karena kebutuhan untuk maju terus meningkat serta berbagai permasalahan lain membuat para individu yang ada dalam sebuah koperasi wajib menyesuaikan diri, baik secara fisik maupun mental.

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus untuk meningkatkan efektivitas kinerja karyawan, hal ini terlihat dari perkembangan keuangan yang didapatkan oleh karyawan. Hal ditegaskan wawancara dengan Moh. Wahyudi selaku manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus mengatakan bahwa upaya meningkatkan efektivitas kinerja karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus yaitu dengan menggunakan strategi penanganan individual, yaitu memberikan kesempatan pada karyawan untuk istirahat sejenak dalam bekerja. Menggunakan strategi penanganan organisasional, di mana lembaga memberikan kegiatan-kegiatan berupa kultum, motivasi tujuannya agar

karyawan tidak begitu merasakan stres dalam bekerja. Menggunakan strategi dukungan sosial, seperti lembaga menganjurkan kepada karyawan untuk selalu bekerja sama.⁵⁷ Melihat wawancara dengan Moh. Wahyudi dapat dipahami bahwa upaya meningkatkan efektivitas kinerja karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus yaitu dengan menggunakan strategi penanganan individual, strategi penanganan organisasional dan strategi dukungan sosial.

Hal ditegaskan wawancara dengan Nana Noor Setyawati selaku Kabag Personalia KSPPS Kowanu Nugraha Kudus juga mengatakan bahwa upaya yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan adalah adanya kerjasama dengan karyawan lain, menjaga komunikasi yang baik.⁵⁸ Melihat wawancara dengan Nana Noor Setyawati dapat dipahami bahwa upaya dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan adalah adanya kerjasama dengan karyawan lain, menjaga komunikasi yang baik.

Hal ditegaskan wawancara dengan Moh. Suhadak selaku marketing KSPPS Kowanu Nugraha Kudus menyatakan bahwa strategi dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan yang dilakukan adalah membangun komunikasi yang baik dengan siapapun di lingkungan kerja, memiliki rasa percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan.⁵⁹ Melihat wawancara dengan Moh. Suhadak dapat dipahami bahwa strategi dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan adalah membangun komunikasi yang baik dengan siapapun di lingkungan kerja, memiliki rasa percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hal ditegaskan wawancara dengan Faizul Umar selaku marketing KSPPS Kowanu Nugraha Kudus juga menyatakan bahwa dalam

⁵⁷Wawancara dengan Moh. Wahyudi selaku Manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, tanggal 20 Desember 2017.

⁵⁸Wawancara dengan Nana Noor Setyawati selaku Kabag Personalia KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, tanggal 20 Desember 2017.

⁵⁹Wawancara dengan Moh. Suhadak selaku Marketing KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, tanggal 20 Desember 2017.

meningkatkan efektivitas kinerja karyawan pihak marketing melakukan kebutuhan istirahat sejenak dalam bekerja.⁶⁰ Melihat wawancara dengan Faizul Umar dapat dipahami bahwa dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan u adalah kebutuhan istirahat sejenak dalam bekerja.

Berdasarkan data saat peneliti melakukan observasi dan wawancara di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus diperoleh strategi manajemen kinerja karyawan dikelompokkan menjadi strategi penanganan individual, organisasional dan dukungan sosial. Yaitu secara spesifik dijabarkan sebagai berikut:

- a. Strategi penanganan individual, di mana apabila seorang karyawan merasa terdapat peningkatan ketegangan, karyawan tersebut seharusnya istirahat sejenak, melakukan meditasi atau relaksasi, atau mengurangi mengkonsumsi garam dan makanan mengandung lemak serta memperbanyak konsumsi makanan yang bervitamin seperti sayuran dan buah-buahan. Di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus terdapat waktu untuk istirahat bagi karyawan dengan tujuan agar karyawan tetap menjaga kesehatan dengan baik serta pihak KSPPS Kowanu Nugraha Kudus menyediakan minuman dan memberikan makanan untuk menjaga stamina bagi karyawannya.
- b. Strategi penanganan organisasional, yang didesain oleh manajemen untuk menghilangkan penekan/*stressor* tingkat organisasional untuk mencegah atau mengurangi stres untuk pekerja individual yang dapat dilakukan dengan cara seperti memformulasi struktur birokratik dengan menyertakan infleksibilitas serta iklim impersonal. Cara lain adalah seperti memperkaya desain tugas-tugas dengan meningkatkan. Di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus terdapat SOP dan struktur organisasi yang jelas bagi semua karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dalam meningkatkan kinerjanya.

⁶⁰Wawancara dengan Faizul Umar selaku Marketing KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, tanggal 20 Desember 2017.

- c. Strategi dukungan sosial, seperti dukungan keluarga, teman sekerja, pemimpin langsung atau orang lain. Hal tersebut diperlukan guna individu tersebut memiliki nilai lebih di antara masyarakat sekitarnya.⁶¹ Di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus setiap tahunnya melakukan kegiatan sosial di lingkungan masyarakat, seperti pemberian hewan qurban dan sebagainya.

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam koperasi dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Mathis dan Jackson sebagaimana dikutip oleh Harjoni Desky⁶² kinerja pegawai adalah mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk:

- a. Kuantitas Kerja

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja norma) dengan kemampuan sebenarnya. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksana kegiatan ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

- b. Kualitas Kerja

Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja.

Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan yaitu: seberapa baik penyelesaiannya, ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

⁶¹Nunnie Widagdo, "Analisis Hubungan Manajemen Konflik dan Stress Kerja terhadap Kinerja Marketing Divisi *Emerging Business Bank Swasta* di Bandung", *Jurnal Ilmiah PASTI* Volume VI Edisi 1, hlm. 161.

⁶²Harjoni Desky, "Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe", *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 8, No. 2, Desember 2014, hlm. 467.

c. Pemanfaatan Waktu

Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan koperasi. Artinya sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran kuantitatif yang menentukan ketetapan waktu penyelesaian suatu kegiatan.⁶³

d. Tingkat Kehadiran

Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi koperasi.

Peran individu dalam sebuah koperasi merupakan peran yang amat dominan karena merupakan fungsi fundamental dalam suatu kemajuan koperasi. Oleh karenanya, manajemen koperasi perlu menaruh perhatian lebih besar terhadap pengelolaan dan investasi sumber daya manusia guna mencapai seluruh visi dan misi yang telah dicanangkan oleh koperasi. Hal tersebut disebabkan oleh setiap individu pada dasarnya memiliki karakteristik yang berbeda-beda, baik secara individu maupun antar kelompok dalam sebuah koperasi sehingga perlu adanya manajemen yang mampu membuat aktivitas terselesaikan secara baik.⁶⁴

Melihat uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, yaitu menggunakan strategi penanganan individual, yaitu memberikan kesempatan pada karyawan untuk istirahat sejenak dalam bekerja. Menggunakan strategi penanganan organisasional, di mana lembaga memberikan kegiatan-kegiatan berupa kultum, motivasi tujuannya agar karyawan tidak begitu merasakan stress dalam bekerja. Menggunakan strategi dukungan sosial, seperti lembaga menganjurkan kepada karyawan untuk selalu bekerja sama.

⁶³*Ibid.*, hlm. 465.

⁶⁴Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Rejawali Press, Jakarta, 2013, hlm. 2.

2. Analisis tentang Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kinerja Karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus

Manajemen sumber daya manusia konsen terhadap pengaturan aktivitas dan hubungan antar karyawan. Para karyawan mampu meningkatkan kompetensi dan kemampuan teknis guna merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Kegiatan manajemen sumber daya insani adalah seputar penentuan aktivitas karyawan, seleksi calon karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta semua aktivitas lain terkait dengan awal masuk karyawan hingga masa pensiun.⁶⁵

Salah satu tantangan yang akan dihadapi oleh umat manusia di masa depan adalah untuk menciptakan organisasi yang semakin beraneka ragam, tetapi sekaligus menuntut pengelolaan yang semakin efisien, efektif dan produktif. Ketergantungan organisasi pada manajemen sumber daya manusia yang semakin bermutu tinggi akan semakin besar pula tanpa mengurangi pentingnya perhatian yang tetap harus diberikan pada manajemen sumber-sumber organisasional lainnya, tidak bisa disangkal bahwa perhatian utama tidak bisa tidak harus diberikan pada manajemen sumber daya manusia. Untuk mewujudkan situasi demikian, perlu peningkatan kesadaran tentang maksud dari semua kegiatan manajemen sumber daya manusia, yaitu untuk meningkatkan sumbangan sumber daya manusia terhadap keberhasilan organisasi.⁶⁶ Salah satunya adalah kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya yaitu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan. Definisi lain, KSPPS Kowanu Nugraha menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan catatan yang dihasilkan dari fungsi karyawan atau kegiatan yang dilakukan karyawan selama periode waktu tertentu. Dapat

⁶⁵Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah; Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Rajawali Pers, Jakarta, 2012, hlm. 105.

⁶⁶Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2004, hlm. 26.

dipahami bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja karyawan diharapkan mampu menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar.

Penilaian kinerja karyawan adalah masalah penting bagi seluruh pengusaha. Namun demikian kinerja memuaskan tidak terjadi secara otomatis, di mana hal ini cenderung akan makin terjadi dengan menggunakan sistem penilaian manajemen yang baik. Manajemen kinerja juga merupakan proses bersifat siklus seperti yang diilustrasikan.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus terdapat pekerjaan yang dibebankan karyawan, artinya bahwa karyawan tidak hanya bekerja pada bagiannya saja, akan tetapi karyawan dapat mengerjakan pekerjaan karyawan yang lain karena di sana terdapat kerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan dari kantor. Melihat hal tersebut menjadikan titik jenuh sendiri bagi karyawan sehingga akan muncul stres kerja, ketika karyawan merasakan stres kerja maka ini akan berdampak pada kinerjanya. Namun, hal tersebut tak membuat karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus mengalami stres kerja yang berat, tetapi mempengaruhi peningkatan kinerja karena disebabkan bahwa dalam melakukan pekerjaan diperlukan kerjasama antar karyawan. Faktor motivasi, di mana dalam bekerja karyawan memiliki motivasi yang baik dalam bekerja. Faktor mental, karyawan dalam bekerja berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.⁶⁷ Melihat wawancara dengan Moh. Wahyudi dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk memotivasi minat masyarakat dalam produk simpanan ziarah dipengaruhi adanya oleh faktor kemampuan, di mana karyawan memiliki kemampuan dalam bekerja dengan baik. Faktor motivasi, di mana dalam bekerja karyawan memiliki motivasi yang baik dalam bekerja. Faktor

⁶⁷Wawancara dengan Moh. Wahyudi selaku Manajer KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, tanggal 10 Desember 2017.

mental, karyawan dalam bekerja berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Hal ditegaskan wawancara dengan Nana Noor Setyawati selaku Kabag Personalia KSPPS Kowanu Nugraha Kudus juga mengatakan bahwa menurut anggota, faktor yang mempengaruhi memotivasi minat masyarakat dalam produk simpanan ziarah adalah faktor motivasi, sebab anggota memiliki motivasi diri untuk selalu meningkatkan kinerja serta faktor kemampuan, sebab dalam melaksanakan pekerjaan sesuai kemampuan yang anggota miliki agar tidak terbebani.⁶⁸ Melihat wawancara dengan Nana Noor Setyawati dapat dipahami bahwa untuk memotivasi minat masyarakat dalam produk simpanan ziarah yang dilakukan oleh karyawan KSPPS Kowanu Nugraha dipengaruhi adanya faktor motivasi dan faktor kemampuan, sebab dalam melaksanakan pekerjaan anggota sesuai dengan latar belakang pendidikan yang anggota miliki.

Hal ditegaskan wawancara dengan Moh. Suhadak selaku marketing KSPPS Kowanu Nugraha Kudus menyatakan bahwa anggota merasakan adalah faktor individu dalam kinerja untuk memotivasi minat masyarakat dalam produk simpanan ziarah.⁶⁹ Melihat wawancara dengan Moh. Suhadak dapat dipahami bahwa untuk memotivasi minat masyarakat dalam produk simpanan ziarah dipengaruhi adanya faktor individu dalam peningkatan kinerja karyawan.

Hal ditegaskan wawancara dengan Faizul Umar selaku marketing KSPPS Kowanu Kudus juga menyatakan bahwa faktor kemampuan dan motivasi yang mempengaruhi dalam memotivasi minat masyarakat dalam produk simpanan ziarah yang dilakukan karyawan dalam kinerjanya.⁷⁰

Melihat wawancara dengan Faizul Umar dapat dipahami bahwa untuk

⁶⁸Wawancara dengan Nana Noor Setyawati selaku Kabag Personalia KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, tanggal 11 Desember 2017.

⁶⁹Wawancara dengan Moh. Suhadak selaku Marketing KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, tanggal 13 Desember 2017.

⁷⁰Wawancara dengan Faizul Umar selaku Marketing KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, tanggal 13 Desember 2017.

memotivasi minat masyarakat dalam produk simpanan ziarah yang dilakukan karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus dipengaruhi adanya faktor kemampuan dan motivasi.

Melihat uraian di atas, dapat peneliti analisis bahwa efektivitas kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Mangkunegara menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain sebagai berikut:⁷¹

a. Faktor Kemampuan

Kemampuan pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan pendidikan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus karyawannya mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, karena memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan kompetesinya.

b. Faktor Motivasi

Faktor ini terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai ke arah pencapaian tujuan kerja. Di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus pihak atasan selalu memberikan masukan dan saran pada karyawan agar selalu memiliki motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Motivasi ini dilakukan saat adanya kultum, saat rapat dan sebagainya, sehingga ini memberikan rasa semangat dan percaya diri pada karyawan untuk menepis stres kerja dan menjadikannya meningkatkan kinerjanya.

c. Sikap Mental

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Di KSPPS

⁷¹Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Koperasi*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001, hlm. 67-68.

Kowanu Nugraha Kudus memberikan kesempatan kepada semua karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan baik di dalam maupun di luar KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, sehingga ini menjadikan karyawan dalam bekerja berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

D. Implikasi Penelitian

1. Teoritis

Implikasi teoritis dari penelitian ini bermanfaat terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, tepatnya teori tentang kinerja karyawan menunjukkan bahwa untuk meningkatkan tingkat kinerja karyawan maka koperasi atau organisasi harus memperhatikan kondisi kerja karyawan.

2. Praktis

Dalam penelitian memberikan implikasi secara praktis sebagai berikut:

- a. Kinerja karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus dapat dipengaruhi produktivitas kerja karyawan. Implikasi dari temuan ini adalah sebuah pertimbangan bagi manajemen KSPPS Kowanu Nugraha Kudus untuk meningkatkan sumber daya manusia dengan baik.
- b. Demikian juga perlu menjadi perhatian manajemen dalam menjaga sumber daya manusia, yaitu dengan lebih memperhatikan hal yang terkait dengan kinerja karyawan, tentunya dengan tidak mengesampingkan hal-hal lain yang selama ini sudah berjalan dengan baik dalam hal peningkatan sumber daya manusia.