

TESIS

**STRATEGI TATA KELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DI
KOPERASI SERBA USAHA SEJAHTERA MANUTAPEN
KECAMATAN ALAK KOTA KUPANG**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Manajemen



O L E H
PROTUS HYASINTUS ASALANG
NIM : 8112182031MM

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2020

TESIS

**STRATEGI TATA KELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DI
KOPERASI SERBA USAHA SEJAHTERA MANUTAPEN
KECAMATAN ALAK KOTA KUPANG**

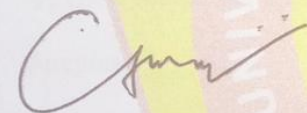
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Manajemen

Oleh:

Nama : Protus Hyasintus Asalang
NIM : 8112182031MM

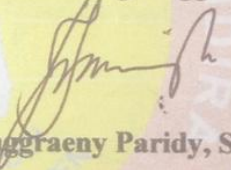
Telah Disetujui Oleh

Pembimbing Utama,



P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD, MA

Pembimbing Anggota,



Anggraeny Paridy, SE., M.Si

Kupang, 29 Desember 2020

Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira

Ketua Program Studi,



Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si

NIDN : 0818116101

TESIS

**STRATEGI TATA KELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DI
KOPERASI SERBA USAHA SEJAHTERA MANUTAPEN
KECAMATAN ALAK KOTA KUPANG**

Disiapkan dan disusun oleh

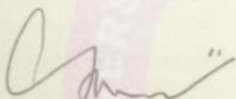
Nama : Protus Hyasintus Asalang
NIM : 8112182031MM

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Tanggal 29 Desember 2020
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

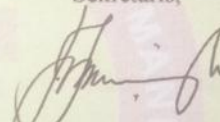
Dewan Penguji:

Ketua,

Sekretaris,



P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD, MA



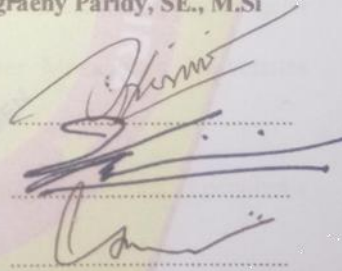
Anggraeny Paridy, SE., M.Si

Anggota :

1. Dr. Stanis Man, SE, M.Si

2. Drs. Ec. Gaudensius Djuang, MM

3. P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD, MA



Kupang, 29 Desember 2020

Ketua Program Studi,



Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si

NIDN : 0818116101

SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Protus Hyasintus Asalang
NIM : 8112182031 MM
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Strategi Tata Kelola Sumber Daya Manusia di
Koperasi Serba Usaha Sejahtera Manutapen
Kecamatan Alak Kota Kupang

menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Tesis ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggungjawaban sepenuhnya berada pada diri saya.

Kupang, Desember 2020

Penulis,

Protus Hyasintus Asalang

MOTTO

“PERGO ET PERAGO”

Persembahan

Tesis ini penulis persembahkan untuk:

- ❖ Allah Tritunggal Mahakudus dan Bunda Maria
- ❖ Orangtua tercinta: Ibu Regina Dusut yang selalu mendoakan keberhasilan Penulis dan Almarhum Bapak Frans Malley Asalang.
- ❖ Saudara/Saudari tercinta, Afi, Tika, Gerda, Lita, dan saudara/i lain yang selalu memberikan semangat dan dorongan untuk segera menyelesaikan Tesis ini dan menanti keberhasilan penulis dengan doa dan ucapan syukur.
- ❖ Alma Mater tercinta Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

ABSTRAK

Penelitian Berjudul “Strategi Tata Kelola Sumber Daya Manusia di Koperasi Serba Usaha Sejahtera Manutapen Kecamatan Alak Kota Kupang”, ditulis oleh Protus Hyasintus Asalang, NIM 8112182031MM, di bawah bimbingan P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD, M.A dan dan Anggraeny Paridy, SE., M.Si.

Pengelolaan sumber daya manusia di KSU Sejahtera Manutapen belum sepenuhnya berjalan optimal, yang ditandai dengan masih rendahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia di KSU Sejahtera Manutapen membutuhkan strategi tata kelola yang tepat dalam mewujudkan visi dan misi, baik secara jangka panjang maupun jangka pendek. Masalah penelitian ini adalah: 1) Bagaimana tata kelola sumber daya manusia di KSU Sejahtera Manutapen?; 2) Apa saja faktor penghambat dan pendukung dalam pengelolaan sumber daya manusia di KSU Sejahtera Manutapen?; 3) Bagaimana solusi dalam pengelolaan sumber daya manusia di KSU Sejahtera Manutapen?

Jenis penelitian adalah kualitatif dengan teknik pengambilan informan secara *purposive sampling*. Informan dalam penelitian ini adalah mereka yang terlibat secara teknis dan berhubungan langsung dengan pengelolaan sumber daya manusia di KSU Sejahtera Manutapen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari aspek rekrutmen dan seleksi, KSU Sejahtera sudah menerapkan tahap-tahap dalam penerimaan pegawai. Sesuai aspek Penempatan pegawai di KSU Sejahtera, pada umumnya dilakukan dalam dua tahap, yakni program pengenalan bagi pegawai baru dan penempatan kerja bagi pegawai yang baru maupun yang lama. Aspek Pengembangan pegawai dalam bentuk pendidikan dan pelatihan masih sangat minim dilakukan di KSU Sejahtera. Pada aspek Penilaian kinerja, ditemukan bahwa penilaian yang dilakukan masih secara konvensional dengan melihat capaian harian dari setiap pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor penghambat pengelolaan pegawai antara lain: kecenderungan pegawai untuk keluar, masih minimnya proses pengembangan dan masih belum meratanya pengembangan usaha pada KSU Sejahtera yang cenderung terfokus pada kredit. Faktor pendukung, yakni pengelolaan yang dilakukan secara musyawarah, anggota koperasi mempunyai jenis usaha yang stabil, manajer dapat dipercaya dalam mengelola koperasi, adanya kantor dan tempat pertemuan yang jelas dan adanya dukungan dari masyarakat setempat. Solusi yang diberikan: menciptakan hubungan kerja yang harmonis di antara pegawai, melaksanakan pelatihan secara berkelanjutan, meningkatkan komitmen terhadap KSU Sejahtera dan meningkatkan kesejahteraan pegawai dalam bentuk kenaikan gaji dan tunjangan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan kepada manajemen KSU Sejahtera untuk membuat dokumen standar operasional prosedur yang mencakup keseluruhan tugas dan tanggung jawab pegawai, membuat standar penilaian kinerja yang formal yang dipakai untuk menganalisis kinerja karyawan secara keseluruhan, Menyelenggarakan pelatihan kepada pegawai baik pegawai pada staf kredit, staf teller maupun pegawai pada bidang usaha yang lain, sesuai dengan kebutuhan KSU Sejahtera, dan meningkatkan kesejahteraan pegawai dalam bentuk kenaikan gaji dan tambahan tunjangan.

Kata kunci: Tata Kelola Koperasi, Manajemen Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

The research entitled “Human Resources Management Strategy in Sejahtera Multipurpose Cooperative at Alak District, Kupang City” is written by Protus Hyasintus Asalang, Reg. No. 8112182031 MM, under the supervision of Dr. Cosmas Fernandez, SVD, M.A and Anggraeny Paridy, SE., M.Si.

Preliminary data show that the human resource management that had been implemented at KSU Sejahtera Manutapen is not optimal. Therefore, the management of human resources at KSU Sejahtera Manutapen requires a proper management strategy to realize the vision and mission of KSU Sejahtera, both in long term and short term. The problem statements in this research are as follow: 1) How is the management of human resources at KSU Sejahtera Manutapen?; 2) What are the inhibiting and supporting factors in the management of human resources at KSU Sejahtera Manutapen?; 3) What are the solutions in managing human resources at KSU Sejahtera Manutapen?

This research is a qualitative study wherein the informants are chosen applying purposive sampling. The informants in this research were those who technically get involved and directly deal with managing human resources at KSU Sejahtera Manutapen.

The results show that from the recruitment and selection aspects, KSU Sejahtera had implemented stages in recruiting employees. Regarding the employees' placement aspect at KSU Sejahtera, the employee's placement is carried out in two stages, which are the introduction program for new employees and job placements for new or old employees. In the aspect of employees' development, education and training is undeveloped at KSU Sejahtera. In the performance appraisal aspect, it is found that the assessment was done in conventional way by observing the each employee daily performance.

Furthermore, the results of the study indicate that the inhibiting factors are the tendency of employees to leave, the lack of development process and the focus on business development in KSU Sejahtera is still not equally distributed. The supporting factors for employee management is done by a forum, the union members have a stable business, a manager who could be trusted to manage the union, there is a clear office and meeting place, and there is support from the local community. The solutions provided include: creating harmonious relationship between employees, carrying out training activities on an ongoing basis, improving the commitment towards KSU Sejahtera Manutapen and increasing employees' welfare in the form of salary increases and additional benefits.

Based on these results, it is suggested to the management of KSU Sejahtera to make a Standard Operational Procedure document which covers all employees' duties and responsibilities, create a formal performance appraisal standard that is used to analyze overall employees' performance, organize training for both employees on loan staff, teller staff and employees in other business fields according to the needs of KSU Sejahtera, and improve employees' welfare in the form of salary increases and additional benefits.

Keywords: Corporate Governance, Human Resources Management

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dihaturkan ke hadirat Allah Tritunggal Mahakudus, karena dengan berkat dan rahmat-Nya, tesis yang berjudul “Strategi Tata Kelola Sumber Daya Manusia di Koperasi Serba Usaha Sejahtera Manutapen Kecamatan Alak Kota Kupang”, dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Menyadari bahwa keberhasilan penyusunan Tesis ini berkat bantuan dan kerja sama yang terjalin dengan semua pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu disampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan dan kerja sama tersebut kepada:

1. Dr. Philipus Tule, SVD selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang beserta staf yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan Pascasarjana pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
2. Jou Sewa Adrianus, S.E., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
3. Dr. Simon Sia Niha., S.E, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
4. Dr. Cosmas Fernandez, SVD, M.A selaku Pembimbing Utama yang dengan tulus dan ikhlas sudah meluangkan waktu, pikiran, tenaga serta dengan sabar memberikan bimbingan, sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik.

5. Anggraeny Paridy, SE., M.Si. selaku Pembimbing Anggota yang dengan tulus dan ikhlas sudah meluangkan waktu, pikiran, tenaga serta dengan sabar memberikan bimbingan, sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik.
6. Dr. Stanis Man, SE, M.Si. selaku Penguji I yang telah memberikan penilaian dan masukan yang berharga dalam pengujian dan perbaikan tesis ini
7. Drs. Ec. Gaudensius Djuang, MM selaku Penguji II yang telah memberikan penilaian dan masukan yang berharga dalam pengujian dan perbaikan tesis ini
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen yang telah membekali dengan sejumlah pengetahuan berharga.
9. Para pegawai Tata Usaha Program Studi Magister Manajemen yang selalu setia dalam memberikan bantuan selama perkuliahan.
10. Ketua dan para Pegawai di KSU Sejahtera Manutapen yang telah bersedia menerima dan memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian.
11. Orangtua, Saudara/i dan sanak kerabat yang telah mendukung dengan doa dan materiil.
12. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Angkatan 32 yang selalu mendukung dalam menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

13. Teman-teman OMK Katedral Kristus Raja Kupang, khususnya Grup Tapaleuk, Beni, Polce, Ongki, Yosi, Faldi, Desi, Ojon, Tin-tin, Meko, Jordan dan Widayani,.

14. Semua pihak yang memberikan dukungan dalam menyelesaikan tesis ini.

Menyadari bahwa penulisan Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu kritik dan saran sangat diperlukan demi penyempurnaan Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua orang. Terima Kasih.

Kupang, Desember 2020

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
SERTIFIKASI	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Tujuan Penelitian	15
1.4 Manfaat Penelitian	16
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS	17
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.1 Pengertian	17
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.2 Tata Kelola	23
2.2.1 Model Tata Kelola	23
2.2.2 Siklus Tata Kelola SDM	24
2.2.3 Prinsip-Prinsip Tata Kelola	26
2.3 Rekrutmen dan Seleksi	28
2.3.1 Pengertian Rekrutmen dan Seleksi	28
2.3.2 Tahapan Rekrutmen dan Seleksi	31
2.3.3 Spesifikasi Pelamar	32
2.4 Penempatan Karyawan	32
2.4.1 Pengertian Penempatan Karyawan	32
2.4.2 Jenis Penempatan	33
2.5 Pengembangan SDM	34
2.5.1 Pengertian	34
2.5.2 Metode Pengembangan SDM	35
2.5.3 Jenis-Jenis Pengembangan SDM	36
2.6 Penilaian Kinerja	38
2.6.1 Pengertian	38
2.6.2 Tujuan Penilaian Kinerja	39

2.6.3 Proses Penilaian Kinerja	41
2.7 Koperasi	42
2.7.1 Pengertian Koperasi	42
2.7.2 Ketentuan Terkait Perkoperasian	43
2.7.3 Usaha Koperasi	45
2.8 Penelitian Terdahulu	47
2.9 Kerangka Pikir Penelitian	51
BAB III METODE PENELITIAN	52
3.1 Jenis Penelitian	52
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	53
3.3 Sumber Data dan Informan Penelitian	53
3.3.1 Sumber Data	53
3.3.2 Informan Penelitian	54
3.4 Kerangka Konseptual Penelitian	56
3.5 Teknik dan Alat Pengumpulan Data	57
3.5.1 Teknik Pengumpulan Data	57
3.5.2 Alat Pengumpulan Data	60
3.6 Analisis Data	61
3.7 Pemeriksaan Keabsahan Data	63
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	67
4.1 Hasil Penelitian	67
4.1.1 Identitas KSU Sejahtera	67
4.1.2 Sejarah Berdirinya KSU Sejahtera	67
4.1.3 Visi dan Misi	69
4.1.4 Struktur Organisasi	70
4.1.5 Produk-Produk	75
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian dan Pembahasan	78
4.2.1 Karakteristik Informan	78
4.2.2 Pengelolaan SDM Pegawai di KSU Sejahtera Manutapen	80
4.2.3 Faktor Penghambat dan Pendukung Pengelolaan SDM Pegawai di KSU Sejahtera Manutapen	99
4.2.3.1 Faktor Penghambat	102
4.2.3.2 Faktor Pendukung	107
4.2.4 Solusi Pengelolaan SDM di KSU Sejahtera Manutapen	112
BAB V PENUTUP	119
5.1 Kesimpulan	119
5.2 Saran	122
DAFTAR PUSTAKA	123
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Laporan Inventaris Aset dan Omzet KSU Sejahtera 2019.....	4
Tabel 1.2 Penilaian Kinerja Bulanan KSU Sejahtera Manutapen.....	6
Tabel 1.3 Capaian Target Bulanan Pegawai Kredit Alak dan Maulafa Bulan Oktober 2020	8
Tabel 2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	22
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	48
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	56
Tabel 4.1 Karakteristik Informan	78
Tabel 4.2 Reduksi Data Hasil Wawancara Rekrutmen dan Seleksi	79
Tabel 4.3 Pegawai di Koperasi Serba Usaha Sejahtera.....	82
Tabel 4.4 Reduksi Data Hasil Wawancara Penempatan Pegawai	84
Tabel 4.5 Reduksi Data Hasil Wawancara Pengembangan Pegawai	88
Tabel 4.6 Reduksi Data Hasil Wawancara Penilaian Kinerja	91
Tabel 4.7 Reduksi Data Hasil Wawancara Faktor Penghambat Pengelolaan SDM	99
Tabel 4.8 Reduksi Data Hasil Wawancara Faktor Pendukung Pengelolaan SDM	107
Tabel 4.9 Reduksi Data Hasil Wawancara Solusi Pengelolaan SDM.....	112

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Perkembangan Jumlah Pegawai KSU Sejahtera Manutapen 2015-2020	11
Gambar 2.1 Siklus Tata Kelola Sumber Daya Manusia.....	25
Gambar 2.2 Kerangka Pikir Penelitian.....	51
Gambar 3.1 Langkah-Langkah dalam Analisis Data Model Miles dan Huberman	62
Gambar 3.2 Triangulasi Sumber Data.....	64
Gambar 3.3 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data.....	65
Gambar 4.1 Struktur Organisasi KSU Sejahtera.....	71