

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Koperasi mahasiswa adalah organisasi mandiri yang dikelola oleh mahasiswa untuk memenuhi kebutuhan anggota, mengembangkan potensi ekonomi, menumbuhkan jiwa kewirausahaan, dan meningkatkan kesejahteraan bersama. Data dari Kementerian Koperasi dan UKM (Kemenkop) menunjukkan bahwa pada tahun 2023, jumlah koperasi aktif di Indonesia mencapai 127.846 unit dengan total anggota 27,5 juta orang. Namun, tidak semua koperasi mampu melaksanakan RAT secara rutin, bahkan terdapat koperasi yang mengalami penurunan produktivitas akibat lemahnya kepemimpinan dan kompetensi pengurus (Kemenkop, 2023). Menariknya, data tren terbaru pada tahun 2025 menunjukkan adanya peningkatan jumlah koperasi aktif menjadi 131.512 unit dengan pertumbuhan signifikan di sektor koperasi mahasiswa, seiring meningkatnya minat generasi muda dalam kewirausahaan kolektif (Kemenkop, 2025). Data ini mengindikasikan bahwa koperasi mahasiswa memiliki peluang besar untuk berkembang jika didukung kepemimpinan yang kompeten dan produktif.

Sebagai wadah pembelajaran dan pengembangan diri, koperasi mahasiswa tidak hanya membekali anggotanya dengan keterampilan manajerial, tetapi juga menanamkan nilai kepemimpinan, gotong royong, dan tanggung jawab sosial yang bermanfaat di masa depan. Salah satu contoh koperasi mahasiswa adalah Koperasi Mahasiswa UIN Sunan Gunung Djati Bandung, yang pada periode 2023/2024 memiliki 100 anggota aktif, termasuk 18 pengurus dan 19 staf. Meskipun memiliki semangat kebersamaan yang tinggi, koperasi mahasiswa sering menghadapi tantangan internal seperti rendahnya partisipasi anggota, pergantian pengurus yang cepat, dan keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten. Kondisi ini dapat memengaruhi efektivitas pengelolaan organisasi dan menurunnya produktivitas kerja pengurus sehingga dalam pelaksanaan Rapat

Anggota Tahunan (RAT) juga terhambat yang menjadi forum tertinggi pengambilan keputusan di koperasi . RAT tidak hanya menjadi tolok ukur pencapaian program kerja, tetapi juga menjadi cerminan sejauh mana kepengurusan mampu memenuhi aspirasi anggota.

Peran ketua umum menjadi sangat krusial dalam memastikan keberhasilan RAT. Kepemimpinan yang lemah dapat mengakibatkan koordinasi yang buruk, keterlambatan pelaksanaan program, dan menurunnya produktivitas pengurus. Sebaliknya, ketua umum yang memiliki kompetensi manajerial tinggi dapat menggerakkan tim, mengoptimalkan sumber daya, dan mengarahkan koperasi menuju pencapaian target seperti peningkatan omset, keberhasilan kaderisasi, serta pelaksanaan program kerja lainnya.

Menurut Managerial Competency Model yang dikembangkan Boyatzis (2008), kompetensi manajerial terbagi menjadi tiga kategori utama: (a) kompetensi kognitif, yang mencakup kemampuan berpikir strategis, memecahkan masalah, dan mengambil keputusan; (b) kompetensi emosional, yang mencakup kemampuan mengenali dan mengelola emosi diri serta membangun hubungan interpersonal yang efektif; dan (c) kompetensi sosial, yang mencakup kemampuan memimpin tim, memotivasi anggota, dan memengaruhi pihak lain. Dalam konteks koperasi mahasiswa, penerapan ketiga kompetensi ini sangat penting untuk menjaga kinerja organisasi dan keberhasilan RAT. Sementara itu, Mathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa produktivitas organisasi, termasuk koperasi mahasiswa, dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya manusia yang efektif melalui tiga aspek utama: (a) pelatihan dan pengembangan; (b) penilaian kinerja; dan (c) pencapaian tujuan organisasi, yang dalam konteks penelitian ini diukur melalui keberhasilan RAT.

Berdasarkan pengamatan pada periode-periode sebelumnya di Koperasi Mahasiswa UIN Sunan Gunung Djati Bandung, beberapa kendala seperti koordinasi yang kurang efektif, penundaan RAT, dan rendahnya partisipasi anggota seringkali berakar dari lemahnya kompetensi manajerial ketua umum. Hal ini dilihat dari hasil EDM selama 1 periode yang menunjukkan angka 75% keberhasilan pengelolaan secara keseluruhan yang mana di dapatkan dari sumber

objek penelitian langsung. Dengan menguasai keterampilan perencanaan strategis, pengorganisasian yang efektif, serta pengambilan keputusan yang tepat, ketua umum dapat meningkatkan produktivitas pengurus untuk mencapai keberhasilan RAT.

Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang mengintegrasikan model kompetensi manajerial Boyatzis (2008) dengan indikator produktivitas pengurus menurut Mathis dan Jackson (2011), yang diukur melalui keberhasilan RAT sebagai indikator utama. Penelitian terdahulu cenderung mengkaji Hubungan Kompetensi Manajerial terhadap kinerja pengurus atau karyawan secara umum (Fitria, 2015; Widiyanto, 2022; Sari, 2020), sedangkan penelitian ini secara khusus menitikberatkan pada produktivitas pengurus koperasi mahasiswa dengan tolok ukur keberhasilan RAT. Selain itu, penggunaan data Kemenkop tahun 2023 sebagai dasar dan data tahun 2025 sebagai tren terkini memberikan perspektif yang lebih kontekstual dan mutakhir. Pendekatan ini diharapkan menghasilkan temuan yang tidak hanya relevan secara akademis, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis yang dapat langsung diimplementasikan oleh koperasi mahasiswa untuk meningkatkan efektivitas RAT dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Adapun urgensi dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi mengenai kemampuan kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas pengurus serta menganalisa hubungan peran kompetensi manajerial yang diterapkan oleh ketua umum. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis **Hubungan Kompetensi Manajerial Dengan Produktivitas Pengurus Dalam Keberhasilan RAT (Rapat Anggota Tahunan) 2023-2024**. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi praktis yang dapat langsung diimplementasikan oleh koperasi mahasiswa untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kompetensi manajerial ketua umum koperasi mahasiswa UIN Sunan Gunung Djati Bandung Periode 2023-2024 ?

2. Bagaimana produktivitas pengurus dalam keberhasilan Rapat Anggota Tahunan (RAT) pada organisasi koperasi mahasiswa UIN Sunan Gunung Djati Bandung Periode 2023-2024?
3. Bagaimana Hubungan Kompetensi Manajerial dengan Produktivitas Pengurus dalam Keberhasilan Rapat Anggota Tahunan (RAT) 2023-2024?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan kompetensi manajerial ketua umum koperasi mahasiswa UIN Sunan Gunung Djati Bandung Periode 2023-2024
2. Untuk mendeskripsikan produktivitas pengurus dalam keberhasilan Rapat Anggota Tahunan (RAT) pada organisasi koperasi mahasiswa UIN Sunan Gunung Djati Bandung Periode 2023-2024
3. Untuk menganalisis hubungan kompetensi manajerial terhadap produktivitas pengurus dalam keberhasilan Rapat Anggota Tahunan (RAT) di koperasi mahasiswa UIN Sunan Gunung Djati Bandung Periode 2023-2024

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik dari segi teoritis maupun praktis adalah sebagai berikut

1. Secara Teoritis
 - a. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk perkembangan ilmu baru dalam pengelolaan koperasi mahasiswa serta menambah pengetahuan kompetensi manajerial dan produktivitas pengurus koperasi mahasiswa.
 - b. Penelitian ini dapat memberikan masukan atau sumbangan ide untuk mengembangkan teori-teori mengenai kompetensi manajerial ketua umum serta produktivitas pengurus saat ini serta hubungankeduanya
2. Secara Praktis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan berguna untuk pengembangan manajemen di koperasi mahasiswa serta menambah pengetahuan kompetensi manajerial dan produktivitas pengurus koperasi mahasiswa sehingga menjadi lebih baik dan berkualitas .

- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan refleksi untuk peningkatan produktivitas pengurus.
- c. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan mengimplementasikan kompetensi manajerial ketua umum yang baik khususnya dalam meningkatkan produktivitas pengurus

E. Kerangka Berpikir

1) Kompetensi Manajerial Ketua Umum

Kompetensi manajerial mengacu pada kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Teori Managerial Competency Model (Boyatzis, 2008) Boyatzis memperbarui teorinya dengan memasukkan kompetensi emosional dan sosial yang relevan dengan kebutuhan organisasi modern. Kompetensi manajerial dikelompokkan menjadi tiga kategori:

- a. Kompetensi Kognitif: Kemampuan berpikir strategis, memecahkan masalah, dan membuat keputusan.
- b. Kompetensi Emosional: Kemampuan mengenali dan mengelola emosi sendiri serta membangun hubungan interpersonal yang efektif.
- c. Kompetensi Sosial: Kemampuan memimpin tim, memotivasi anggota, dan memengaruhi pihak lain.

2) Produktivitas Pengurus

Produktivitas pengurus adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok pengurus koperasi mahasiswa sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, berdasarkan standar yang telah ditetapkan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Kinerja ini mencakup kemampuan pengurus dalam menjalankan peran, menyelesaikan tugas, dan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan koperasi, termasuk pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Dalam teori Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management Theory) menurut Mathis dan Jackson (2011) produktivitas pengurus dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, yang melibatkan:

- a. Pelatihan dan pengembangan
- b. Penilaian kinerja

c. Pencapaian Tujuan Organisasi (dalam penelitian ini mengukur keberhasilan RAT)

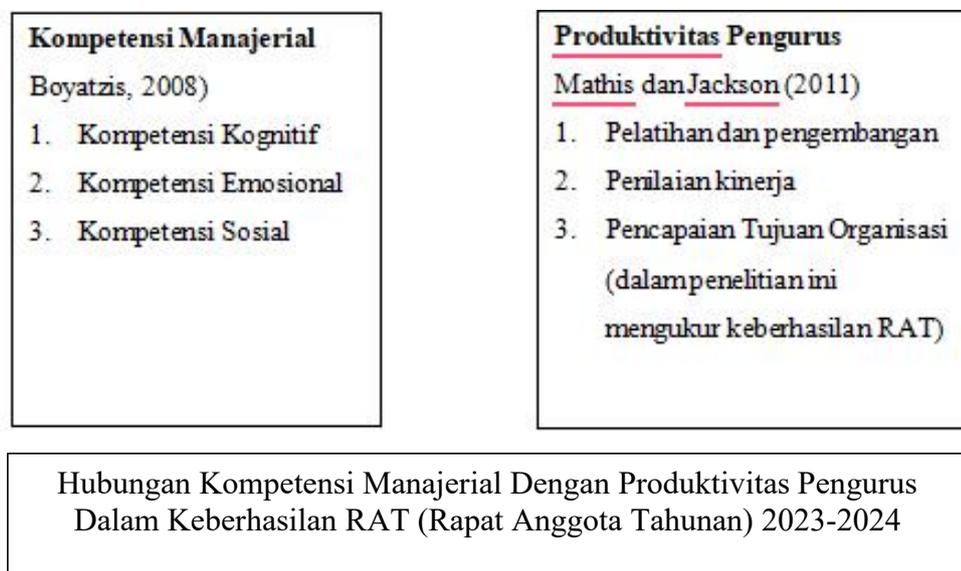
Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial pengurus, khususnya ketua umum koperasi, memainkan peranan penting dalam menentukan keberhasilan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurhidayat (2022), ditemukan bahwa kepemimpinan yang kuat, kompetensi pengelolaan organisasi, serta partisipasi aktif anggota secara signifikan memengaruhi kinerja koperasi. Hal ini diperkuat oleh pelaksanaan RAT yang berjalan lancar sebagai indikator konkret dari tata kelola koperasi yang baik. Selain itu, hasil penelitian Permata Rani (2023) juga mengungkap bahwa kemampuan manajerial pengurus secara parsial berpengaruh positif terhadap keberhasilan koperasi yang dilihat dari peningkatan volume usaha, SHU, dan akuntabilitas pelaporan RAT. Menariknya, penelitian Purnamasari (2023) menambahkan bahwa kompetensi manajerial tidak hanya berdampak langsung pada penyelenggaraan RAT, namun juga memengaruhi sejauh mana anggota koperasi terlibat aktif dalam pengambilan keputusan, yang berujung pada meningkatnya efektivitas dan transparansi organisasi.

Penelitian Triwani dan Zulfadil (2020) menunjukkan bahwa kompetensi manajerial yang baik berdampak pada meningkatnya kepuasan anggota koperasi, yang kemudian menciptakan lingkungan organisasi yang mendukung pelaksanaan RAT secara berkala dan bermutu. Dalam hal ini, keberhasilan RAT menjadi representasi dari kemampuan pengurus dalam mengelola hubungan internal organisasi serta melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dengan baik. Penelitian terbaru oleh Siswanto dkk. (2023) juga menguatkan argumen ini dengan menunjukkan bahwa kemampuan manajerial dan kualitas pelayanan koperasi sangat mempengaruhi partisipasi anggota, yang merupakan salah satu prasyarat dalam tercapainya keberhasilan RAT. Dengan demikian, dari berbagai temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan RAT bukan hanya menjadi agenda rutin tahunan, tetapi juga merupakan indikator nyata atas kinerja manajerial ketua umum dan pengurus koperasi secara keseluruhan, baik dalam hal

perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, maupun pelaporan pertanggungjawaban organisasi.

Menurut Siva (2019) juga dalam penelitiannya mengatakan bahwa “Kemampuan Manajerial Pengurus Koperasi berpengaruh positif terhadap keberhasilan usaha koperasi.” Dalam konteks penelitian ini, keberhasilan RAT dapat dijadikan indikator langsung dari kompetensi manajerial Ketua Umum karena mengukur sejauh mana pengurus mampu merancang, melaksanakan, dan melaporkan kegiatan organisasi sesuai amanah anggota.

3) Gambar Bagan



Gambar 1 Model Hubungan antar variabel penelitian
(sumber : dikembangkan oleh penulis)

menunjukkan hubungan antara Kompetensi Manajerial Ketua Umum dan Produktivitas Pengurus dalam mencapai keberhasilan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Kompetensi manajerial meliputi tiga dimensi, yaitu kompetensi kognitif, kompetensi emosional, dan kompetensi sosial. Kompetensi kognitif mencakup kemampuan Ketua Umum dalam berpikir strategis, merencanakan, serta mengambil keputusan secara tepat sesuai kondisi organisasi. Kompetensi emosional menggambarkan kemampuan mengenali dan mengelola emosi pribadi sehingga dapat memimpin dengan tenang dan bijak dalam berbagai situasi. Sementara itu, kompetensi sosial mencerminkan kemampuan membangun

hubungan kerja sama, menjalin komunikasi yang efektif, serta kepekaan terhadap kebutuhan anggota pengurus. Di sisi lain, produktivitas pengurus diukur melalui tiga indikator, yaitu pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta pencapaian tujuan organisasi. Pelatihan dan pengembangan menekankan keaktifan pengurus dalam mengusulkan ide dan mengembangkan diri untuk keberhasilan RAT. Penilaian kinerja mencakup ketepatan waktu, kualitas, dan efektivitas pelaksanaan tugas kepengurusan. Pencapaian tujuan organisasi dalam konteks penelitian ini ditunjukkan oleh keberhasilan penyelenggaraan RAT sesuai ketentuan AD/ART koperasi. Model hubungan ini menegaskan bahwa semakin tinggi kompetensi manajerial Ketua Umum, baik dari aspek kognitif, emosional, maupun sosial, maka semakin tinggi pula produktivitas pengurus dalam merencanakan, melaksanakan, dan mempertanggungjawabkan kegiatan koperasi sehingga keberhasilan RAT dapat tercapai.

F. Hipotesis Penelitian

1. H1 : kompetensi manajerial ketua umum memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas pengurus dalam mencapai keberhasilan Rapat Anggota Tahunan (RAT).
2. H0 : kompetensi manajerial ketua umum tidak memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas pengurus koperasi mahasiswa.

G. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian Sukamdiyo (2007) membahas tentang Hubungan Kompetensi Manajerial pengurus terhadap keberhasilan Rapat Anggota Tahunan (RAT) di koperasi mahasiswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial ketua umum sangat menentukan efektivitas RAT. **Persamaan:** sama-sama meneliti Hubungan Kompetensi Manajerial terhadap keberhasilan RAT koperasi mahasiswa. **Perbedaan:** Sukamdiyo lebih menekankan keterampilan teknis ketua umum dalam memimpin rapat, sementara penelitian ini menggunakan konsep kompetensi kognitif, emosional, dan sosial dari Boyatzis (2008) yang dikaitkan dengan produktivitas pengurus.

2. Penelitian Fitria (2015) berjudul Analisis Hubungan Kompetensi Manajerial Ketua terhadap Kinerja Pengurus Koperasi Mahasiswa. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan kompetensi manajerial terhadap kinerja pengurus koperasi. **Persamaan:** sama-sama meneliti Hubungan Kompetensi Manajerial ketua umum terhadap kinerja pengurus. **Perbedaan:** Fitria menekankan efisiensi kerja pengurus dalam program kerja umum, sedangkan penelitian ini menjadikan keberhasilan RAT sebagai indikator utama produktivitas pengurus.
3. Penelitian Hermawan (2018) meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan ketua umum dan keberhasilan RAT di koperasi mahasiswa. Hasilnya menunjukkan gaya kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan keterlibatan pengurus. **Persamaan:** sama-sama menyoroti peran kepemimpinan ketua umum dalam keterlibatan pengurus. **Perbedaan:** Hermawan fokus pada gaya kepemimpinan partisipatif, sedangkan penelitian ini menitikberatkan pada kompetensi manajerial dengan indikator produktivitas menurut Mathis & Jackson (2011).
4. Penelitian Sari (2020) menemukan bahwa kompetensi manajerial pengurus, khususnya ketua umum, berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan RAT. **Persamaan:** sama-sama menunjukkan pengaruh signifikan kompetensi manajerial terhadap RAT. **Perbedaan:** Sari lebih menekankan kemampuan mengelola konflik menjelang RAT, sedangkan penelitian ini menitikberatkan pada produktivitas pengurus yang diukur melalui pelatihan, penilaian kinerja, dan pencapaian tujuan organisasi.
5. Penelitian Widiyanto (2022) menyimpulkan bahwa kompetensi manajerial ketua umum berpengaruh kuat terhadap keberhasilan RAT koperasi mahasiswa. **Persamaan:** sama-sama meneliti kompetensi manajerial ketua umum dengan keberhasilan RAT. **Perbedaan:** Widiyanto fokus pada partisipasi anggota dan kualitas pengambilan

keputusan, sementara penelitian ini menekankan produktivitas pengurus sebagai tolok ukur keberhasilan RAT.

6. Penelitian Putri (2017) meneliti efektivitas pengurus koperasi mahasiswa dan menemukan bahwa kompetensi manajerial berpengaruh signifikan terhadap pengelolaan organisasi. **Persamaan:** sama-sama melihat peran ketua umum dalam perencanaan strategis organisasi. **Perbedaan:** Putri fokus pada efektivitas pengurus secara umum, sedangkan penelitian ini menjadikan keberhasilan RAT sebagai representasi konkret dari produktivitas pengurus.
7. Penelitian Hartono (2019) meneliti hubungan gaya kepemimpinan ketua umum koperasi mahasiswa dengan kinerja pengurus. Hasilnya menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional berdampak langsung pada keberhasilan RAT. **Persamaan:** sama-sama membahas kepemimpinan ketua umum dan kaitannya dengan keberhasilan RAT. **Perbedaan:** Hartono menitikberatkan gaya kepemimpinan transformasional, sedangkan penelitian ini mengacu pada kompetensi kognitif, emosional, dan sosial menurut Boyatzis (2008).
8. Penelitian Pratama (2021) mengkaji pengaruh kompetensi dan motivasi ketua umum terhadap keberhasilan RAT di koperasi mahasiswa. **Persamaan:** sama-sama meneliti pengaruh kompetensi ketua umum terhadap keberhasilan RAT. **Perbedaan:** Pratama menambahkan variabel motivasi, sementara penelitian ini fokus hanya pada kompetensi manajerial dengan produktivitas pengurus sebagai variabel dependen.
9. Penelitian Nugraha (2023) meneliti Hubungan Kompetensi Manajerial ketua umum terhadap keberhasilan koperasi mahasiswa di Kota Bandung. **Persamaan:** sama-sama menekankan peran dominan kompetensi manajerial ketua umum dalam keberhasilan koperasi. **Perbedaan:** Nugraha meneliti koperasi mahasiswa secara umum di Kota Bandung, sementara penelitian ini lebih spesifik pada Koperasi Mahasiswa UIN Sunan Gunung Djati Bandung periode 2023/2024 dengan keberhasilan RAT sebagai tolok ukur.

10. Penelitian Marisyah (2023) meneliti Hubungan Kompetensi Manajerial pengurus terhadap efektivitas organisasi koperasi mahasiswa. Hasilnya menunjukkan kompetensi manajerial hanya menyumbang sebagian kecil terhadap efektivitas organisasi. **Persamaan:** sama-sama membahas kompetensi manajerial pengurus dalam organisasi koperasi mahasiswa. **Perbedaan:** Marisyah menyoroti faktor lain seperti budaya organisasi dan komunikasi internal, sementara penelitian ini menekankan bahwa kompetensi manajerial ketua umum memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas pengurus dengan keberhasilan RAT sebagai indikator utama.

