

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menguraikan mengenai hasil dan pembahasan dari penelitian yang telah dilakukan berdasarkan pada topik penelitian yang diteliti yaitu analisis peran kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan disiplin kerja karyawan studi kasus pada koperasi KPRI Sasakadana. Untuk mengungkap dan mengetahui hal tersebut setiap indikator dari penelitian ini akan dianalisis secara keseluruhan dengan objektif dan sesuai dengan keadaan dilapangan yang sebenarnya yaitu dengan memperoleh data melalui kegiatan observasi, hasil penyebaran kuisisioner dan wawancara.

4.1 Identitas Responden

Berdasarkan sumber data yang didapatkan melalui kegiatan penyebaran kuisisioner, maka dapat diketahui bahwa responden dari penelitian ini adalah karyawan koperasi KPRI Sasakadana. Maka karakteristik respond dalam penelitian ini dapat dilihat dari jenis kelamin, rentang usia dan masa bekerja.

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Kriteria responden pada penelitian ini salah satunya dibedakan berdasarkan pada jenis kelamin, yaitu untuk melihat perbedaan jumlah antara responden laki-laki dan juga perempuan pada penilaian serta tanggapan mengenai kuisisioner yang peneliti berikan. Jumlah responden jika dilihat berdasarkan perbedaan jenis kelamin adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden KPRI Sasakadana Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki-laki	6	50
2	Perempuan	6	50
Jumlah		12	100

Berdasarkan tabel 4.1 mengenai karakteristik responden KPRI Sasakadana berdasarkan jenis kelamin dapat diketahui bahwa dari 12 orang responden yang merupakan karyawan, 50% responden merupakan karyawan berjenis kelamin laki-laki. Dan 50% responden lainnya merupakan karyawan berjenis kelamin perempuan. Ada kedudukan yang seimbang jika dilihat dari karakteristik responden, yaitu 6 karyawan merupakan laki-laki dan 6 karyawan lainnya merupakan perempuan.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Rentang Usia

Selanjutnya kriteria responden pada penelitian ini akan dilihat juga berdasarkan pada rentang usia dari responden. Berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan pada rentang usia:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Rentang Usia

No	Rentang Usia (Tahun)	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	30 – 39	3	25
2	40 – 49	4	33
3	50 – 59	4	33
4	60 – 69	1	9
Total		12	100

Berdasarkan tabel 4.2 mengenai karakteristik responden berdasarkan rentang usia responden adalah 25% responden berada pada usia 30-39 tahun, 33% responden atau 4 orang responden berada pada rentang usia 40-49 tahun, 33% responden atau 4 orang responden berada pada rentang usia 50-59 dan 9% responden atau 1 orang responden berada pada rentang usia 60-69 tahun.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Selanjutnya kriteria responden pada penelitian ini akan dilihat juga berdasarkan pada masa bekerja dari responden pada KPRI Sasakadana. Berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan pada masa bekerja:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

No	Masa Bekerja (Tahun)	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	10-15	4	33
2	16-20	3	25
3	21-25	3	25
4	26-30	2	17
Total		12	100

Berdasarkan tabel 4.3 mengenai karakteristik responden berdasarkan pada masa bekerja dapat diketahui bahwa 33% responden atau 4 orang telah bekerja dalam rentang waktu 10-15 tahun, 25% responden atau 3 orang telah bekerja dalam rentang waktu 16-20 tahun, 25% responden atau 3 orang telah bekerja dalam rentang waktu 21-25 tahun dan 17% responden atau 2 orang telah bekerja dalam rentang waktu 26-30 tahun.

4.2 Peran Kepemimpinan Pengurus KPRI Sasakadana

Dalam menjawab identifikasi masalah yang pertama mengenai bagaimana peran kepemimpinan pengurus pada KPRI Sasakadana ditinjau melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan sebagai responden melalui beberapa indikator yang digunakan sebagai bentuk penilaian terhadap peran kepemimpinan pengurus pada KPRI Sasakadana. Indikator tersebut meliputi kemampuan dalam menetapkan kebijakan dan keputusan-keputusan, membuat rumusan rencana, program kerja dan anggaran belanja koperasi (RAPBK), kemampuan membuat laporan kerja secara tertulis, kemampuan untuk mewakili di dalam maupun di luar lingkungan kerja, mampu bekerja sama dengan pihak lain untuk mengembangkan usaha koperasi, kemampuan untuk melakukan pengelolaan kegiatan usaha koperasi, kemampuan memberikan bimbingan, mampu mencegah konflik dalam organisasi, mampu menangani masalah yang terjadi dalam organisasi, mampu membagi tugas pengurus dan karyawan dan mampu untuk bekerja sama sehingga tim termotivasi untuk melakukan kerja sama. Hasil tanggapan dan penilaian karyawan terhadap peran kepemimpinan pengurus pada KPRI Sasakadana berada pada kriteria baik dengan skor 523. Dibawah ini merupakan uraian secara rinci mengenai setiap indikator pada penilaian peran kepemimpinan pengurus pada KPRI Sasakadana.

4.2.1 Pemimpin Sebagai Penentu Arah

Dalam upaya untuk mencapai tujuan koperasi, dituntut peran pengurus yang memegang kendali sebagai pemimpin pada organisasi koperasi. Dalam menilai peran kepemimpinan pengurus sebagai penentu arah pada koperasi KPRI

Sasakadana dinilai melalui beberapa indikator diantaranya kemampuan dalam menetapkan kebijakan dan keputusan-keputusan, membuat rumusan rencana, program kerja, dan anggaran belanja koperasi (RAPBK) dan kemampuan membuat laporan kerja secara tertulis. Berikut merupakan hasil tanggapan dan penilaian karyawan terhadap setiap indikator.

1. Kemampuan Dalam Menetapkan Kebijakan dan Keputusan-Keputusan

Indikator pertama yang menunjukkan pengurus yang memiliki peran pemimpin sebagai penentu arah yaitu kemampuan pengurus dalam menetapkan kebijakan dan keputusan-keputusan. Pada koperasi KPRI Sasakadana pengurus dalam beberapa keadaan tertentu memang perlu menetapkan kebijakan dan keputusan demi kelangsungan organisasi koperasi. Untuk melihat dan mengetahui kemampuan pengurus tersebut, berikut merupakan hasil tanggapan karyawan koperasi KPRI Sasakadana mengenai kemampuan pengurus dalam menetapkan kebijakan dan keputusan-keputusan:

Tabel 4.2 Tanggapan Karyawan Mengenai Kemampuan Pengurus Dalam Menetapkan Kebijakan dan Keputusan-Keputusan

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	1	8	5	Cukup
2	Baik	4	2	17	8	
3	Cukup	3	7	58	21	
4	Kurang Baik	2	2	17	4	
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			12	100	38	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui mengenai kemampuan pengurus dalam menetapkan kebijakan dan keputusan-keputusan berdasarkan tanggapan karyawan sebagai responden 29% (1 orang) responden menjawab bahwa kemampuan

pengurus dalam menetapkan kebijakan dan keputusan-keputusan sangat baik, 17% (2 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam menetapkan kebijakan dan keputusan-keputusan baik, 58% (7 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam menetapkan kebijakan dan keputusan-keputusan cukup dan 17% (2 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam menetapkan kebijakan dan keputusan-keputusan kurang baik.

Maka dari hasil tersebut dapat diketahui dan dapat disimpulkan bahwa kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam menetapkan kebijakan dan keputusan-keputusan berdasarkan tanggapan karyawan dan hasil survei di lapangan berada dalam kriteria cukup. Berdasarkan pada observasi hasil Rapat Anggota Tahunan pengurus diminta untuk membuat kebijakan baru mengenai sistem pinjaman, membuat kebijakan baru terhadap anggota yang terindikasi macet dalam melakukan pembayaran pinjaman/ kredit macet, pengurus diminta agar lebih selektif lagi dalam membuat keputusan mengenai pemberian pinjaman terhadap anggot dan pengurus diminta agar dalam pengambilan keputusan dilakukan sesuai dengan hasil musyawarah atau hasil Rapat Anggota.

2 Membuat Rumusan Rencana, Program Kerja, dan Anggaran Belanja Koperasi (RAPBK)

Indikator kedua mengenai kemampuan pengurus yang memiliki peran pemimpin sebagai penentu arah yaitu ditunjukkan dengan kemampuan pengurus dalam membuat rumusan rencana, program kerja, dan anggaran belanja (RAPBK). Dalam hal ini membuat rumusan rencana, program kerja dan anggaran belanja (RAPBK) merupakan salah satu tugas dan kewajiban pengurus koperasi

KPRI Sasakadan selaku pemimpin dalam menentukan kemana arah koperasi selanjutnya, untuk melihat dan mengetahui kemampuan pengurus dalam merumuskan rencana, program kerja dan anggaran belanja (RAPBK) pada koperasi KPRI Sasakadana, berikut merupakan tanggapan karyawan mengenai hal tersebut:

Tabel 4.3 Tanggapan Karyawan Mengenai Kemampuan Pengurus dalam Membuat Rumusan Rencana, Program Kerja, dan Rencana Anggaran Belanja Koperasi (RAPBK)

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	5	42	25	Baik
2	Baik	4	3	25	12	
3	Cukup	3	4	33	12	
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			12	100	49	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui mengenai kemampuan pengurus dalam membuat rumusan rencana, program kerja, dan rencana anggaran (RAPBK) berdasarkan pada tanggapan karyawan sebagai responden 42% (5 orang) responden menjawab kemampuan pengurus dalam membuat rencana, program kerja, dan rencana anggaran (RAPBK) sangat baik, 25% (3 orang) responden menjawab kemampuan pengurus dalam membuat rencana, program kerja, dan rencana anggaran (RAPBK) baik, dan 33% (4 orang) responden menjawab kemampuan pengurus dalam membuat rencana, program kerja, dan rencana anggaran (RAPBK) cukup.

Maka dapat diketahui dan disimpulkan berdasarkan tanggapan karyawan sebagai responden dan hasil survei di lapangan kemampuan pengurus koperasi

KPRI Sasakadana dalam membuat rencana, program kerja, dan rencana anggaran (RAPBK) berada dalam kriteria baik. Hal ini dapat terlihat pada RAPBK yang diajukan oleh susunan pengurus dapat disetujui oleh anggota dan dapat dilaksanakan oleh koperasi sebagai salah satu pedoman kegiatannya.

3. Kemampuan Membuat Laporan Kerja Secara Tertulis

Indikator ketiga mengenai kemampuan pengurus yang memiliki peran pemimpin sebagai penentu arah yaitu ditunjukkan dengan kemampuan pengurus dalam membuat laporan kerja secara tertulis. Pengurus KPRI Sasakadana selaku pemimpin harus mampu mempertanggung jawabkan kinerjanya dalam bentuk laporan kerja secara tertulis yang akan diserahkan dan disampaikan kepada anggota pada saat Rapat Anggota. Namun, untuk melihat kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam membuat laporan kerja secara tertulis dapat dilihat dari tanggapan karyawan koperasi KPRI Sasakadana sebagai berikut:

Tabel 4.4 Tanggapan Karyawan Mengenai Kemampuan Pengurus dalam Membuat Laporan Kerja Secara Tertulis

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	5	42	25	Sangat Baik
2	Baik	4	6	50	24	
3	Cukup	3	1	8	3	
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			12	100	52	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui mengenai kemampuan pengurus dalam membuat laporan kerja tertulis berdasarkan pada tanggapan karyawan sebagai

responden, 42% (5 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam membuat laporan kerja secara tertulis sangat baik, 50% (6 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam membuat laporan kerja tertulis baik dan 8% (1 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam membuat laporan kerja tertulis cukup.

Maka dapat diketahui berdasarkan pada tanggapan karyawan sebagai responden dan hasil survei di lapangan bahwa kemampuan pengurus dalam membuat laporan kerja tertulis berada dalam kriteria sangat baik. Berdasarkan hasil observasi pada pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan pada tahun 2021 dalam penulisan laporan kerja pengurus memberikan penjelasan serta uraian kerja yang telah dilaksanakan secara rinci meliputi kegiatan-kegiatan, laporan keuangan koperasi, keadaan keuangan koperasi dan lainnya. Laporan kerja tertulis tersebut dapat diterima oleh anggota dan dinyatakan sah.

4.2.2 Pemimpin Sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi

Pengurus koperasi KPRI Sasakadana harus mampu menjalin hubungan dan komunikasi dengan pihak luar merupakan salah satu upaya untuk memelihara hubungan pihak koperasi yang bersangkutan dengan pihak koperasi atau lembaga lainnya. Untuk menilai peran kepemimpinan pengurus KPRI Sasakadana akan dinilai melalui beberapa indikator yang dapat menunjukkan peran pengurus selaku pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan Untuk Mewakili di Dalam maupun di Luar Lingkungan

Kerja

Indikator pertama yang menunjukkan pengurus yang memiliki peran pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi ditunjukkan oleh kemampuan mewakili di dalam maupun di luar lingkungan organisasi. Pengurus koperasi KPRI Sasakadana selaku yang memegang kendali dan menjalankan peran pemimpin pun dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mewakili di dalam maupun di luar lingkungan organisasi koperasi. Untuk melihat kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam mewakili di dalam dan di luar lingkungan organisasi ditunjukkan oleh tanggapan karyawan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Tanggapan Karyawan Mengenai Kemampuan Pengurus dalam Mewakili di Dalam dan di Luar Lingkungan Kerja

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	7	58	35	Sangat Baik
2	Baik	4	2	17	8	
3	Cukup	3	3	25	9	
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			12	100	52	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui mengenai kemampuan pengurus dalam mewakili di dalam maupun di luar lingkungan kerja berdasarkan tanggapan karyawan sebagai responden, 58% (7 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam mewakili di dalam maupun di luar lingkungan kerja sangat baik, 17% (2 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam mewakili di dalam maupun di luar lingkungan kerja baik, dan 25% (3

orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam mewakili di dalam maupun di luar lingkungan kerja cukup.

Maka dapat diketahui bahwa kemampuan pengurus dalam mewakili di dalam maupun di luar lingkungan kerja berdasarkan tanggapan karyawan sebagai responden dan survei di lapangan berada dalam kriteria sangat baik. Pengurus seringkali menjadi wakil koperasi dalam beberapa kegiatan eksternal koperasi, seperti rutin untuk menghadiri rapat yang diselenggarakan PKP-RI Kab. Garut, menghadiri Rapat Anggota Tahunan PKP-RI Kab. Garut dan menghadiri penyusunan Rencana Kerja dan Rencana Anggaran untuk PKP-RI Kab. Garut.

2. Mampu Bekerja Sama dengan Pihak Lain Untuk Mengembangkan Usaha Koperasi

Indikator kedua mengenai pengurus yang memiliki peran pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi ditunjukkan oleh kemampuan melakukan kerjasama dengan koperasi/ perusahaan lain untuk mengembangkan usaha koperasi. Pengurus koperasi KPRI Sasakadana juga dituntut untuk memiliki kemampuan dalam melakukan kerja sama dengan koperasi/ perusahaan lain untuk mengembangkan usaha koperasi. Untuk mengetahui kemampuan pengurus KPRI Sasakadana dalam melakukan kerjasama dengan koperasi/ perusahaan lain untuk mengembangkan usaha koperasi dapat diketahui melalui tanggapan karyawan mengenai hal tersebut sebagai berikut:

Tabel 4.6 Tanggapan Karyawan Mengenai Kemampuan Pengurus dalam Melakukan Kerjasama dengan Pihak Lain Untuk Mengembangkan Usaha Koperasi

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	5	42	25	Sangat Baik
2	Baik	4	7	58	28	
3	Cukup	3				
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			12	100	53	

Sumber: Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa kemampuan pengurus dalam melakukan kerja sama dengan pihak lain untuk mengembangkan usaha koperasi berdasarkan pada tanggapan karyawan sebagai responden, 42% (5 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam melakukan kerja sama dengan pihak lain untuk mengembangkan usaha koperasi sangat baik dan 58% (7 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam melakukan kerja sama dengan pihak lain untuk mengembangkan usaha koperasi baik.

Maka dapat diketahui dan disimpulkan bahwa kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam melakukan kerja sama dengan pihak lain untuk mengembangkan usaha berdasarkan pada tanggapan karyawan sebagai responden dan hasil survei di lapangan berada pada kriteria sangat baik. Salah satunya pengurus menjalin kerja sama dengan PKP-RI Kab. Garut dalam bentuk pinjaman modal bagi pengembangan usaha koperasi, melakukan kerja sama dengan Dinas Koperasi dan UKM Kab. Garut yang mengikutsertakan karyawan dalam berbagai pelatihan yang diselenggarakan guna meningkatkan kemampuan karyawan.

4.2.3 Pemimpin Sebagai Komunikator

Pemeliharaan hubungan yang baik dilakukan dengan adanya proses komunikasi yang jelas dan baik. Proses komunikasi yang jelas akan mengurangi timbulnya masalah yang disebabkan karena kesalahan persepsi akibat proses komunikasi yang tidak baik. Pengurus pada KPRI Sasakadana sebagai pemimpin seharusnya memiliki kemampuan komunikasi yang efektif, pada dasarnya pengurus KPRI Sasakadana selalu mengupayakan komunikasi yang efektif. Untuk melihat peran kepemimpinan pengurus KPRI Sasakadana mengenai pemimpin sebagai komunikator akan ditinjau melalui beberapa indikator, diantaranya:

1 Kemampuan Untuk Melakukan Pengelolaan Kegiatan Usaha Koperasi

Indikator pertama yang menunjukkan bahwa pemimpin memiliki peran pemimpin sebagai komunikator yaitu ditunjukkan dengan kemampuan untuk melakukan pengawasan dan pengendalian kegiatan/ usaha organisasi koperasi. Pelaksanaan pengawasan serta pengendalian setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi maupun usaha koperasi merupakan salah satu fungsi dan tanggung jawab pengurus. Pengawasan dan pengendalian segala aktivitas koperasi tersebut dilakukan dengan proses komunikasi yang bersifat informatif maupun mengarahkan. Susunan pengurus koperasi KPRI Sasakadana pun dituntut untuk mampu melakukan pengawasan serta pengendalian kegiatan/ usaha organisasi koperasi. Untuk mengetahui kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam melakukan pengawasan dan pengendalian kegiatan/ usaha organisasi koperasi akan dilihat dari tanggapan karyawan koperasi KPRI Sasakadana mengenai hal tersebut. Berikut merupakan tanggapan karyawan:

Tabel 4.7 Tanggapan Karyawan Mengenai Kemampuan Pengurus dalam Melakukan Pengelolaan Kegiatan Usaha Koperasi

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	1	8	5	Cukup
2	Baik	4	2	17	8	
3	Cukup	3	9	75	27	
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			12	100	40	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kemampuan pengurus dalam melakukan pengelolaan kegiatan usaha koperasi berdasarkan tanggapan karyawan sebagai responden 8% (1 orang) responden menjawab kemampuan pengurus dalam melakukan pengelolaan kegiatan usaha organisasi sangat baik, 17% (2 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam melakukan pengelolaan kegiatan usaha organisasi baik dan 75% (9 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam melakukan pengelolaan kegiatan usaha organisasi cukup.

Maka dapat diketahui dan dapat disimpulkan bahwa kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam melakukan pengelolaan kegiatan usaha organisasi berdasarkan pada tanggapan karyawan sebagai responden berada dalam kriteria cukup. Menurut hasil observasi pada pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan 2020 pengurus diminta untuk lebih teliti dan mengoptimalkan pengawasan secara langsung dengan datang ke koperasi secara rutin atau berkala serta karyawan merasa kurang mendapatkan pengawasan dari pengurus dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

2. Kemampuan Memberikan Bimbingan

Indikator kedua yang menunjukkan bahwa pemimpin memiliki peran pemimpin sebagai komunikator yaitu ditunjukkan dengan kemampuan memberikan bimbingan. Keteladanan yang baik harus ditunjukkan pengurus KPRI Sasakadana selaku pemimpin, hal tersebut merupakan upaya pemberian bimbingan secara tidak langsung. Kemampuan memberikan bimbingan harus mampu dilakukan setiap susunan pengurus, begitu pun dengan pengurus koperasi KPRI Sasakadana. Untuk melihat kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam memberikan bimbingan dapat diketahui melalui tanggapan karyawannya. Berikut merupakan tanggapan karyawan KPRI Sasakadana mengenai kemampuan pengurus dalam memberikan bimbingan:

Tabel 4.8 Tanggapan Karyawan Mengenai Kemampuan Pengurus dalam Memberikan Bimbingan

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	2	17	10	Baik
2	Baik	4	7	58	28	
3	Cukup	3	3	25	9	
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			12	100	47	

Sumber: Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam memberikan bimbingan berdasarkan pada tanggapan karyawan sebagai responden, 17% (2 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam memberikan bimbingan sangat baik, 58% (7 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam memberikan

bimbingan baik dan 25% (3 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam memberikan bimbingan cukup.

Maka dapat diketahui dan dapat disimpulkan bahwa kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam memberikan bimbingan berdasarkan tanggapan karyawan berada pada kriteria baik. Sebagai bentuk bimbingan kepada karyawan atau staff koperasi pengurus senantiasa melakukan rapat rutin setiap 3 bulan sekali untuk mengevaluasi terhadap hasil kerja karyawan atau staff secara keseluruhan.

4.2.4 Sebagai Mediator

Pemimpin yang memiliki peran sebagai mediator akan mampu untuk mencegah, meredam serta mengatasi konflik yang telah terjadi pada organisasi baik itu konflik secara internal maupun konflik yang terjadi diluar lingkungan orrganisasi tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik tersebut. Oleh karena itu, pengurus KPRI Sasakadana memiliki peran sebagai mediator dalam organisasi koperasi. Untuk menunjukkan peran kepemimpinan pengurus KPRI Sasakadana sebagai mediator akan ditinjau melalui beberapa indikator, diantaranya:

1. Mampu Mencegah Konflik Dalam Organisasi

Indikator pertama yang menunjukkan pengurus memiliki peran pemimpin sebagai mediator ditunjukkan dengan kemampuan mencegah konflik dalam organisasi. Susunan pengurus koperasi KPRI Sasakadana selalu berupaya membaca situasi dan kondisi koperasi agar dapat mencegah timbulnya konflik yang tidak diinginkan, untuk mengetahui kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam mencegah konflik yang terjadi dalam organisasi dapat

diketahui melalui tanggapan karyawan mengenai hal tersebut. Berikut merupakan tanggapan karyawan:

Tabel 4.9 Tanggapan Karyawan Mengenai Kemampuan Pengurus dalam Mencegah Konflik Dalam Organisasi

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	2	17	10	Baik
2	Baik	4	6	50	24	
3	Cukup	3	4	33	12	
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			12	100	46	

Sumber: Hasil Penelitian

Berdasarkan pada tabel di atas dapat diketahui bahwa kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam mencegah konflik dalam organisasi berdasarkan pada tanggapan karyawan sebagai responden adalah 17% (2 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam mencegah konflik dalam organisasi sangat baik, 50% (6 orang) menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam mencegah konflik dalam organisasi baik dan 33% (4 orang) menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam mencegah konflik dalam organisasi cukup.

Maka dapat diketahui dan dapat disimpulkan bahwa kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam mencegah konflik dalam organisasi berdasarkan pada tanggapan karyawan berada pada kriteria baik. Menurut hasil observasi salah satu bentuk tindakan pengurus dalam mencegah konflik atau masalah melalui evaluasi hasil pekerjaan dan evaluasi rencana kerja berdasarkan pada kondisi terbaru koperasi. Evaluasi tersebut dilakukan para susunan pengurus setiap tiga; 15 per tiga bulan sekali.

2. Mampu Menangani Masalah yang Terjadi dalam Organisasi

Indikator kedua yang menunjukkan pengurus memiliki peran pemimpin sebagai mediator ditunjukkan dengan kemampuan menangani masalah yang terjadi dalam organisasi. Pada dasarnya ada beberapa konflik yang tak dapat dicegah sehingga munculah konflik tersebut dalam organisasi. Susunan pengurus KPRI Sasakadana memiliki kewajiban untuk selalu berupaya mengatasi masalah yang kerap kali terjadi pada organisasi koperasi, salah satunya masalah mengenai disiplin kerja karyawan. Untuk mengetahui kemampuan pengurus KPRI Sasakadana dalam menyelesaikan masalah yang terjadi dapat diketahui melalui tanggapan karyawan mengenai hal tersebut. Berikut merupakan tanggapan karyawan mengenai kemampuan pengurus dalam menyelesaikan masalah yang timbul dalam organisasi koperasi:

Tabel 4.10 Tanggapan Karyawan Mengenai Kemampuan Pengurus dalam Menangani Masalah yang Terjadi dalam Organisasi

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	1	8	5	Cukup
2	Baik	4	4	34	16	
3	Cukup	3	6	50	18	
4	Kurang Baik	2	1	8	2	
5	Tidak Baik	1				
	Jumlah		12	100	41	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kemampuan pengurus dalam menangani masalah yang terjadi dalam organisasi berdasarkan pada tanggapan karyawan sebagai responden adalah 8% (1 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam menangani masalah yang terjadi dalam organisasi

sangat baik, 34% (4 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam menangani masalah yang terjadi dalam organisasi baik, 50% (6 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam menangani masalah yang terjadi dalam organisasi cukup dan 8% (1 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam menangani masalah yang terjadi dalam organisasi kurang baik.

Maka dapat diketahui dan dapat disimpulkan bahwa kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam menangani masalah yang terjadi dalam organisasi berdasarkan pada tanggapan karyawan berada dalam kriteria cukup.

4.2.5 Sebagai Integrator

Pemimpin memiliki peran sebagai integrator yaitu pemimpin mampu untuk menyatukan kepentingan perusahaan dan berbagai kebutuhan karyawan sehingga tercipta kerja sama antara kedua belah pihak tanpa ada yang merasa dirugikan dan keduanya merasa sama-sama diuntungkan. Maka pengurus KPRI Sasakadana seharusnya bisa untuk mempengaruhi sikap dan perilaku setiap karyawan pemimpin harus mengetahui setiap motif yang mendorong karyawan melakukan pekerjaan pada organisasi. Untuk mengetahui peran kepemimpinan pengurus KPRI Sasakadana sebagai mediator akan ditunjukkan melalui beberapa indikator, diantaranya:

1. Mampu Membagi Tugas Pengurus dan Karyawan

Indikator pertama yang menunjukkan pengurus memiliki peran pemimpin sebagai integrator ditunjukkan dengan kemampuan membagi tugas pengurus dan

karyawan. Pembagian tugas merupakan hal penting yang harus seringkali diperhatikan oleh pengurus KPRI Sasakadana, pembagian tugas tersebut antara karyawan maupun susunan pengurus apakah sudah sesuai dengan kemampuan masing-masing individu yang mendapatinya atau belum. Untuk melihat kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam pembagian tugas antara pengurus dan karyawan dapat diketahui melalui tanggapan karyawan mengenai hal tersebut. Berikut merupakan tanggapan karyawan mengenai kemampuan pengurus dalam membagi tugas pengurus dan karyawan:

Tabel 4.11 Tanggapan Karyawan Mengenai Kemampuan Pengurus dalam Pembagian Tugas Pengurus dan Karyawan

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	5	42	25	Sangat Baik
2	Baik	4	7	58	28	
3	Cukup	3				
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			12	100	53	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam pembagian tugas pengurus dan karyawan berdasarkan tanggapan karyawan sebagai responden adalah 42% (5 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam pembagian tugas pengurus dan karyawan sangat baik dan 58% (7 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam pembagian tugas pengurus dan karyawan baik.

Maka dapat diketahui dan dapat disimpulkan bahwa kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam pembagian tugas pengurus dan karyawan

berdasarkan pada tanggapan karyawan berada dalam kriteria sangat baik. Menurut hasil survei di lapangan pembagian tugas oleh pengurus dilakukan dengan sangat baik, pengurus mampu untuk menempatkan karyawan sesuai pada bidangnya serta adanya kejelasan tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan.

2. Mampu untuk Bekerja Sama Sehingga Tim Termotivasi untuk Melakukan Kerja Sama

Indikator pertama yang menunjukkan pengurus memiliki peran pemimpin sebagai integrator ditunjukkan dengan kemampuan bekerja sama sehingga tim termotivasi untuk melakukan kerja sama. Metode yang dapat dilakukan pengurus KPRI Sasakadana dalam upaya perwujudan pengintegrasian dalam sebuah organisasi koperasi adalah kerjasama dan motivasi. Pengurus koperasi KPRI Sasakadana pun seharusnya memperhatikan hubungan kerja sama antara pengurus dengan pengurus, pengurus dengan karyawan atau karyawan dengan karyawan. Untuk melihat kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam bekerja sama sehingga tim termotivasi untuk melakukan kerja sama dapat diketahui melalui tanggapan karyawan mengenai hal tersebut. Berikut merupakan tanggapan karyawan mengenai kemampuan susunan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam melakukan kerja sama:

Tabel 4.12 Tanggapan Karyawan Mengenai Kemampuan Pengurus dalam Bekerja Sama Sehingga Tim Termotivasi untuk Melakukan Kerja Sama

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	5	42	25	Sangat Baik
2	Baik	4	6	50	24	
3	Cukup	3	1	8	3	
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			12	100	52	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kemampuan pengurus dalam bekerja sama sehingga tim termotivasi untuk melakukan kerja sama berdasarkan tanggapan karyawan sebagai responden adalah 42% (5 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam bekerja sama sehingga tim termotivasi untuk melakukan kerja sama sangat baik, 50% (6 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam bekerja sama sehingga tim termotivasi untuk melakukan kerja sama baik dan 8% (1 orang) responden menjawab bahwa kemampuan pengurus dalam bekerja sama sehingga tim termotivasi untuk melakukan kerja sama cukup.

Maka dapat diketahui dan dapat disimpulkan bahwa kemampuan pengurus koperasi KPRI Sasakadana dalam bekerja sama sehingga tim termotivasi untuk melakukan kerja sama berdasarkan pada tanggapan karyawan berada dalam kriteria sangat baik. Berdasarkan hasil survei salah satu bentuk kerja sama yang dilakukan oleh pengurus dengan karyawan atau staff yaitu saling bertukar pendapat pada saat pelaksanaan rapat evaluasi. Dengan begitu, terjalin komunikasi serta kerja sama antar pengurus dan karyawan.

Berikut merupakan rekapitulasi penilaian peran kepemimpinan pengurus di KPRI Sasakadana:

Tabel 4.13 Rekapitulasi Penilaian Peran Kepemimpinan Pengurus di KPRI Sasakadana

No	Unsur-Unsur Peran Kepemimpinan Pengurus	Tanggapan Karyawan	
		Skor	Kriteria
1	Sebagai Penentu Arah		
	a. Kemampuan dalam menetapkan kebijakan dan keputusan keputusan	38	Cukup
	b. Membuat rumusan rencana, program kerja, dan anggaran belanja (RAPBK)	49	Baik
	c. Kemampuan membuat laporan kerja secara tertulis	52	Sangat Baik
	Jumlah	139	
2	Sebagai Wakil dan juru bicara organisasi		
	a. Kemampuan untuk mewakili di dalam maupun di luar lingkungan kerja	52	Sangat Baik
	b. Mampu bekerja sama dengan pihak lain untuk mengembangkan usaha koperasi	53	Sangat Baik
	Jumlah	105	
3	Sebagai Komunikator		
	a. Kemampuan untuk melakukan pengelolaan kegiatan usaha koperasi	40	Cukup
	b. Kemampuan memberikan bimbingan	47	Baik
	Jumlah	87	
4	Sebagai Mediator		
	a. Mampu mencegah konflik dalam organisasi	46	Baik
	b. Mampu menangani masalah yang terjadi dalam organisasi	41	Cukup
	Jumlah	87	
5	Sebagai Integrator		
	a. Mampu membagi tugas pengurus dan karyawan	53	Sangat Baik
	b. Mampu untuk bekerja sama sehingga tim termotivasi untuk melakukan kerja sama	52	Sangat Baik
	Jumlah	105	
	Jumlah Total	523	Baik

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui secara keseluruhan penilaian terhadap peran kepemimpinan pengurus di KPRI Sasakadana menurut tanggapan karyawan sebagai responden dengan skor sebesar 523 atau berada pada kriteria baik.

Sebagian indikator dari variabel penialain peran kepemimpinan pengurus pada koperasi KPRI Sasakadana ditinjau perlu ditingkatkan kembali dikarenakan indikator tersebut memiliki nilai atau pengaruh terhadap aktivitas jalannya kegiatan organisasi dan usaha koperasi. Beberapa indikator tersebut adalah indikator pertama dari variabel pemimpin sebagai penentu arah yaitu kemampuan dalam menentukan kebijakan dan keputusan-keputusan yang berada pada kriteria cukup, pengurus perlu meninjau ulang kebijakan serta keputusan-keputusan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi koperasi. Selanjutnya, indikator yang perlu ditingkatkan kembali adalah indikator pertama dari variabel sebagai komunikator yaitu mengenai kemampuan untuk melakukan pengelolaan kegiatan usaha koperasi, pada pelaksanaannya pengurus harus lebih memperhatikan keadaan serta setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi maupun usaha koperasi sebagai upaya untuk mempermudah dalam mencapai tujuan koperasi bila pengelolaan secara profesional dan terukur. Dan indikator terakhir yang perlu ditingkatkan oleh pengurus yaitu pada variabel sebagai mediator mengenai kemampuan menangani masalah yang terjadi dalam organisasi, pengurus selaku pemimpin dituntut untuk memiliki kepekaan terhadap suasana dan kondisi lingkungan organisasi koperasi maka dari itu pengurus harus mengoptimalkan segala bentuk wewenang yang dimilikinya demi kemajuan dan perkembangan koperasi ke arah yang lebih baik dengan cara meminimlisir dan menangani masalah yang terjadi dalam organisasi koperasi.

4.3 Disiplin Kerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan suatu proses konstruktif yang membentuk sikap dan perilaku karyawan dalam penyelesaian pekerjaan maupun aktivitas bekerja yang dilakukan oleh karyawan dengan penuh kesadaran atas peraturan-peraturan yang dimiliki organisasi. Disiplin kerja yang baik ditunjukkan oleh karyawan sebagai bentuk cerminan dari rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan terhadap tugas ataupun pekerjaan yang diberikan.

Dengan demikian disiplin kerja secara tidak langsung memiliki fungsi yang bersifat mendidik serta memberikan koreksi terhadap sikap dan perilaku karyawan. Penting bagi suatu organisasi seperti halnya koperasi untuk memelihara disiplin kerja para karyawannya, di mana pelaksanaan disiplin kerja terbagi menjadi dua yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

Koperasi KPRI Sasakadana sebagai suatu organisasi memiliki kebijakan serta peraturan-peraturan sebagai tolak ukur karyawan dalam bertindak juga sebagai batasan disiplin kerja yang dapat ditunjukkan karyawan dengan mematuhi kebijakan serta peraturan-peraturan yang telah dibuat. Ada dua disiplin kerja yang diterapkan pada koperasi KPRI Sasakadana yaitu disiplin preventif dengan indikator berpakaian seragam, ketepatan dalam masuk kerja, ketepatan dalam waktu beristirahat, ketepatan dalam waktu berakhir kerja, ketertiban suasana kerja dan pelaksanaan pekerjaan. Selanjutnya yang kedua yaitu disiplin korektif dengan indikator peringatan dalam bentuk tertulis dan peringatan dalam bentuk lisan

4.3.1 Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan disiplin yang membentuk dan mendorong karyawan untuk bertindak sesuai dengan ketetapan dan peraturan-peraturan yang telah dibuat dan ditetapkan organisasi. Dalam upaya membentuk disiplin kerja karyawan di koperasi KPRI Sasakadana, maka koperasi menentukan beberapa kebijakan dan peraturan bagi karyawan. Untuk mengetahui tingkat disiplin kerja para karyawan dapat diketahui melalui beberapa indikator yang dapat menunjukkan tingkat disiplin kerja karyawan.

1. Berpakaian Seragam

Indikator pertama yang menunjukkan karyawan memiliki disiplin kerja ditunjukkan dengan berpakaian seragam. Salah satu bentuk peraturan yang harus ditaati oleh karyawan koperasi KPRI Sasakadana adalah dalam berpakaian, maka dari indikator dapat dinilai sejauh mana tingkat disiplin kerja karyawan yang dimiliki oleh koperasi KPRI Sasakadana melalui tanggapan pengurus sebagai informan. Berikut merupakan tanggapan pengurus terhadap disiplin kerja karyawan dalam berpakaian seragam:

Tabel 4.14 Tanggapan Pengurus Mengenai Disiplin Kerja Karyawan Berpakaian Seragam

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	1	25	5	Baik
2	Baik	4	2	50	8	
3	Cukup	3	1	25	3	
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			4	100	16	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat disiplin kerja karyawan dalam berpakaian seragam berdasarkan tanggapan pengurus adalah 25% (1 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan dalam berpakaian seragam sangat baik dan 50% (2 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan dalam berpakaian seragam baik serta 25% (1 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan dalam berpakaian seragam cukup.

Maka dapat diketahui bahwa disiplin kerja karyawan dalam berpakaian seragam berdasarkan tanggapan pengurus sebagai informan berada dalam kriteria baik. Berdasarkan hasil observasi karyawan dalam berpakaian seragam ketika bekerja secara keseluruhan mematuhi aturan yaitu berpakaian rapi dan sopan. Namun, karyawan hanya memakai seragam koperasi KPRI Sasakadana pada hari-hari besar koperasi saja.

2. Ketepatan Dalam Masuk Kerja

Indikator kedua yang menunjukkan karyawan memiliki disiplin kerja ditunjukkan dengan ketepatan dalam masuk kerja. Disiplin kerja karyawan salah satunya dapat ditunjukkan dengan ketepatan dalam masuk kerja, seperti pada koperasi KPRI Sasakadana peraturan masuk kerja dimulai pada pukul 08.00 Wib. Untuk mengetahui disiplin kerja karyawan pada koperasi KPRI Sasakadana mengenai ketepatan dalam masuk kerja dapat diketahui berdasarkan pada tanggapan pengurus. Berikut merupakan tanggapan pengurus mengenai disiplin kerja karyawan dengan indikator ketepatan dalam masuk kerja:

Tabel 4.15 Tanggapan Pengurus Mengenai Disiplin Kerja Karyawan Ketepatan Dalam Masuk Kerja

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5				Cukup
2	Baik	4	2	50	8	
3	Cukup	3	2	50	6	
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			4	100	14	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat disiplin kerja karyawan mengenai ketepatan dalam masuk kerja berdasarkan tanggapan pengurus adalah 50% (2 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai ketepatan dalam masuk kerja baik dan 50% (2 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai ketepatan dalam masuk kerja cukup.

Maka dapat diketahui bahwa disiplin kerja mengenai ketepatan dalam masuk kerja berdasarkan tanggapan pengurus sebagai informan berada dalam kriteria cukup. Berdasarkan hasil observasi peneliti masih banyak ditemukan karyawan yang tidak disiplin waktu, salah satunya waktu masuk kerja. Jam kerja karyawan pada koperasi dimulai pada pukul 08.00 WIB, namun ada beberapa karyawan yang datang ke koperasi lebih dari pukul 08.00 WIB, seperti datang pada pukul 09.00 WIB atau pukul 10.00 WIB.

3. Ketepatan Dalam Waktu Istirahat

Indikator ketiga yang menunjukkan karyawan memiliki disiplin kerja ditunjukkan dengan ketepatan dalam waktu istirahat. Disiplin kerja salah satunya dapat ditunjukkan karyawan ketepatan dalam waktu istirahat, pada koperasi KPRI

Sasakadana waktu istirahat dimulai pukul 12.00 s/d 13.00 Wib. Untuk mengetahui disiplin kerja karyawan pada koperasi KPRI Sasakadana mengenai ketepatan dalam waktu istirahat dapat diketahui berdasarkan pada tanggapan pengurus. Berikut merupakan tanggapan pengurus mengenai disiplin kerja karyawan dengan indikator ketepatan dalam waktu istirahat:

Tabel 4.16 Tanggapan Pengurus Mengenai Disiplin Kerja Karyawan Ketepatan Dalam Waktu Istirahat

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	1	25	5	Baik
2	Baik	4	2	50	8	
3	Cukup	3	1	25	3	
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			4	100	16	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat disiplin kerja karyawan mengenai ketepatan dalam waktu istirahat berdasarkan tanggapan pengurus adalah 25% (1 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai ketepatan dalam waktu istirahat sangat baik, 50% (2 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai ketepatan dalam waktu istirahat dan 25% (1 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai ketepatan dalam waktu istirahat cukup.

Maka dapat diketahui bahwa disiplin kerja mengenai ketepatan dalam waktu istirahat berdasarkan tanggapan pengurus sebagai informan berada dalam kriteria baik. Berdasarkan hasil observasi peneliti disiplin waktu karyawan mengenai waktu istirahat dapat dikatakan baik, artinya karyawan mematuhi aturan

mengenai jam istirahat yang dimulai pukul 12.00 WIB dan berakhir pada pukul 13.00 WIB.

4. Ketepatan Dalam Waktu Berakhir

Indikator keempat yang menunjukkan karyawan memiliki disiplin kerja ditunjukkan dengan ketepatan dalam waktu berakhir. Karyawan harus mematuhi peraturan mengenai berakhirnya jam kerja sebagai bentuk dari disiplin kerja karyawan, pada koperasi KPRI Sasakadana waktu bekerja berakhir pada pukul 14.00 Wib. Untuk mengetahui disiplin kerja karyawan pada koperasi KPRI Sasakadana mengenai ketepatan dalam waktu berakhir dapat diketahui berdasarkan pada tanggapan pengurus. Berikut merupakan tanggapan pengurus mengenai disiplin kerja karyawan dengan indikator ketepatan dalam waktu berakhir:

Tabel 4.17 Tanggapan Pengurus Mengenai Disiplin Kerja Karyawan Ketepatan Dalam Waktu Berakhir

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5				Kurang Baik
2	Baik	4	1	25	4	
3	Cukup	3	1	25	3	
4	Kurang Baik	2	2	50	4	
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			4	100	10	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat disiplin kerja karyawan mengenai ketepatan dalam waktu berakhir berdasarkan tanggapan pengurus adalah 25% (1 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai ketepatan dalam waktu berakhir baik, 25% (1 orang) pengurus

menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai ketepatan dalam waktu berakhir cukup, dan 50% (2 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja pengurus mengenai ketepatan berakhir kerja kurang baik.

Maka dapat diketahui bahwa disiplin kerja mengenai ketepatan dalam waktu berakhir berdasarkan tanggapan pengurus sebagai informan berada dalam kriteria kurang baik. Berdasarkan hasil observasi peneliti, ketepatan dalam waktu berakhir karyawan dalam bekerja memang harus diperbaiki. Masih ditemukan beberapa karyawan yang tidak disiplin waktu dalam berakhir bekerja, waktu berakhir bekerja pada koperasi KPRI Sasakadana pukul 14.00 WIB namun, masih ada beberapa karyawan yang tidak patuh terhadap peraturan tersebut.

5. Ketertiban Suasana Kerja

Indikator kelima yang menunjukkan karyawan memiliki disiplin kerja ditunjukkan dengan ketertiban suasana kerja. Pada dasarnya suasana kerja yang kondusif dapat menempatkan karyawan dalam posisi yang nyaman dalam melakukan pekerjaan, maka dari itu karyawan perlu memelihara ketertiban suasana kerja juga sebagai bentuk disiplin kerja dari karyawan tersebut. Pada koperasi KPRI Sasakadana karyawan dituntut untuk menjaga ketertiban suasana kerja. Untuk mengetahui disiplin kerja karyawan pada koperasi KPRI Sasakadana mengenai ketertiban suasana kerja dapat diketahui berdasarkan pada tanggapan pengurus. Berikut merupakan tanggapan pengurus mengenai disiplin kerja karyawan dengan indikator ketertiban suasana kerja:

**Tabel 4.18 Tanggapan Pengurus Mengenai Disiplin Kerja Karyawan
Ketertiban Suasana Kerja**

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5	1	25	5	Baik
2	Baik	4	3	75	12	
3	Cukup	3				
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			4	100	17	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat disiplin kerja karyawan mengenai ketertiban suasana kerja berdasarkan tanggapan pengurus adalah 25% (1 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai ketertiban suasana kerja sangat baik dan 75% (3 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai ketertiban suasana kerja baik.

Maka dapat diketahui bahwa disiplin kerja mengenai ketertiban suasana kerja berdasarkan tanggapan pengurus sebagai informan berada dalam kriteria baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan bahwa ketertiban suasana kerja dapat dikatakan baik karena posisi ruangan para karyawan yang efektif dan memudahkan karyawan untuk berkomunikasi satu sama lain.

6. Pelaksanaan Pekerjaan

Indikator keenam yang menunjukkan karyawan memiliki disiplin kerja ditunjukkan dengan pelaksanaan pekerjaan. Disiplin kerja yang utama adalah pada pelaksanaan pekerjaan, di mana karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan serta sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Pada koperasi KPRI Sasakadana karyawan dituntut untuk melaksanakan pekerjaan

dengan sesuai. Untuk mengetahui disiplin kerja karyawan pada koperasi KPRI Sasakadana mengenai pelaksanaan pekerjaan dapat diketahui berdasarkan pada tanggapan pengurus. Berikut merupakan tanggapan pengurus mengenai disiplin kerja karyawan dengan indikator pelaksanaan pekerjaan:

Tabel 4.19 Tanggapan Pengurus Mengenai Disiplin Kerja Karyawan Pelaksanaan Pekerjaan

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5				Cukup
2	Baik	4	2	50	8	
3	Cukup	3	1	25	3	
4	Kurang Baik	2	1	25	2	
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			4	100	13	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat disiplin kerja karyawan mengenai pelaksanaan pekerjaan berdasarkan tanggapan pengurus adalah 50% (2 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai pelaksanaan pekerjaan baik dan 25% (1 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai pelaksanaan pekerjaan cukup dan 25% (1 orang) pengurus menjawab bahwa disiplin kerja karyawan mengenai pelaksanaan pekerjaan kurang baik.

Maka dapat diketahui bahwa disiplin kerja mengenai pelaksanaan pekerjaan berdasarkan tanggapan pengurus sebagai informan berada dalam kriteria cukup. Berdasarkan hasil observasi peneliti dikarenakan karyawan yang tidak disiplin waktu menyebabkan hasil pekerjaan menjadi tidak maksimal. Seperti transaksi anggota yang tertunda karena karyawan yang belum datang.

4.3.2 Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan tindakan yang diambil sebagai upaya untuk menangani ketidaksesuaian perilaku karyawan dengan peraturan dan kebijakan yang dibuat oleh organisasi. Koperasi KPRI Sasakadana selaku suatu organisasi memiliki bentuk disiplin korektif untuk menindak lanjuti karyawan yang melanggar peraturan yang berlaku. Indikator dari bentuk disiplin korektif ini adalah peringatan dalam bentuk tertulis dan peraturan dalam bentuk lisan.

1. Peringatan Dalam Bentuk Tertulis

Indikator pertama mengenai bentuk disiplin korektif pada koperasi KPRI Sasakadana adalah peringatan dalam bentuk tertulis. Peraturan ini berlaku sebagai bentuk peringatan bagi karyawan yang melanggar peraturan dan dibuat untuk menjadi tolak ukur karyawan dalam bertindak. Untuk melihat sejauh mana peringatan dalam bentuk tertulis dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan dapat diketahui melalui tanggapan pengurus sebagai informan. Berikut merupakan tanggapan pengurus terhadap peringatan dalam bentuk tertulis:

Tabel 4.20 Tanggapan Pengurus Mengenai Peringatan Dalam Bentuk Tertulis

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5				Kurang Baik
2	Baik	4				
3	Cukup	3	3	75	9	
4	Kurang Baik	2	1	25	1	
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			4	100	11	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui mengenai peringatan dalam bentuk tertulis pada koperasi KPRI Sasakadana berdasarkan pada tanggapan pengurus adalah 75% (3 orang) pengurus menjawab bahwa peringatan dalam bentuk tertulis cukup dan 25% (1 orang) pengurus menjawab bahwa peringatan dalam bentuk tertulis kurang baik.

Maka dapat diketahui bahwa peringatan dalam bentuk tertulis bagi karyawan koperasi KPRI Sasakadana berdasarkan tanggapan pengurus sebagai informan berada dalam kriteria kurang baik. Berdasarkan hasil observasi peringatan dalam bentuk tertulis di koperasi KPRI Sasakadana masih sangat kurang maksimal, artinya penggunaan peringatan dalam bentuk tulisan ini belum di implementasikan secara penuh hanya pelanggaran berat bagi karyawan yang mendapatkan peringatan secara tertulis seperti pada karyawan yang melakukan penggelapan dana baru dikeluarkan peringatan tertulis sebagai bentuk pemecatan.

2. Peringatan Dalam Bentuk Lisan

Indikator pertama mengenai bentuk disiplin korektif pada koperasi KPRI Sasakadana adalah peringatan dalam bentuk lisan. Peringatan ini merupakan teguran bagi karyawan yang melanggar peraturan, di mana jika teguran dalam bentuk lisan masih dianggap kurang maka dapat ditindak lanjuti dengan peringatan secara tertulis oleh pengurus. Untuk mengetahui peringatan dalam bentuk lisan bagi karyawan pada koperasi KPRI Sasakadana dapat diketahui melalui tanggapan pengurus sebagai informan. Berikut merupakan tanggapan pengurus mengenai peringatan dalam bentuk lisan:

Tabel 4.21 Tanggapan Pengurus Mengenai Peringatan Dalam Bentuk Lisan

No	Kriteria Jawaban	Skor	Frekuensi Jawaban Responden		Jumlah Skor	Kriteria
			Orang	%		
1	Sangat Baik	5				Cukup
2	Baik	4				
3	Cukup	3	4	100	12	
4	Kurang Baik	2				
5	Tidak Baik	1				
Jumlah			4	100	12	

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui mengenai peringatan dalam bentuk lisan pada koperasi KPRI Sasakadana berdasarkan pada tanggapan pengurus adalah 100% (4 orang) pengurus menjawab bahwa peringatan dalam bentuk lisan cukup.

Maka dapat diketahui bahwa peringatan dalam bentuk lisan bagi karyawan koperasi KPRI Sasakadana berdasarkan tanggapan pengurus sebagai informan berada dalam kriteria cukup. Berdasarkan hasil observasi peneliti peringatan dalam lisan pada koperasi KPRI Sasakadana sudah cukup dioptimalkan dalam kegiatannya. Namun, pengurus harus lebih tegas dalam menindak lanjuti segala bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh elemen pendukung koperasi. Karena peringatan secara tertulis tidak terlalu optimal, maka seharusnya pengurus mengoptimalkan peringatan secara lisan.

Berikut merupakan rekapitulasi penilaian disiplin kerja karyawan di KPRI Sasakadana berdasarkan pada tanggapan pengurus sebagai informan.

Tabel 4.22 Rekapitulasi Penilaian Disiplin Kerja di KPRI Sasaskadana

No	Unsur-Unsur Disiplin Kerja Karyawan	Tanggapan Pengurus	
		Skor	Kriteria
1	Disiplin Preventif	16	Baik
	a. Berpakaian seragam		
	b. Ketepatan dalam masuk kerja	14	Cukup
	c. Ketepatan dalam waktu istirahat	16	Baik
	d. Ketepatan dalam waktu berakhir	10	Kurang Baik
	e. Ketertiban suasana kerja	17	Baik
	f. Pelaksanaan Pekerjaan	13	Cukup
	Jumlah		86
2	Disiplin Korektif	11	Kurang Baik
	a. Peringatan dalam bentuk tertulis		
	b. Peringatan dalam bentuk lisan	12	Cukup
	Jumlah		23
Jumlah Total		109	Cukup

Sumber: Hasil Penelitian

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan penilaian pengurus terhadap disiplin kerja karyawan berada pada kriteria cukup atau dengan total skor penilaian 109.

Sebagian indikator dari variabel penialain disiplin kerja pada koperasi KPRI Sasakadana ditinjau perlu ditingkatkan kembali. Berdasarkan rekapitulasi di atas indikator ketepatan dalam masuk kerja, ketepatan dalam waktu berakhir,

pelaksanaan pekerjaann, peringatan dalam bentuk tertulis dan peringatan dalam bentuk lisan perlu dioptimalkan kembali pada pelaksanaannya.

4.4 Upaya-Upaya Yang Dilakukan Peran Kepemimpinan Pengurus Dalam

Meningkatkan Disiplin Kerja Karyawan

Berdasarkan pada analisis data yang dikemukakan peneliti untuk mengetahui upaya-upaya yang dapat dilakukan peran kepemimpinan pengurus dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan pada koperasi KPRI Sasakadana akan dilakukan dengan metode deskriptif dan mengacu pada hasil pembahasan identifikasi masalah yang pertama mengenai peran kepemimpinan pengurus pada KPRI Sasakadana dan identifikasi masalah yang kedua yaitu mengenai tingkat disiplin kerja karyawan pada KPRI Sasakadana.

Menurut hasil pembahasan dan penelitian bahwa secara keseluruhan peran kepemimpinan pengurus pada koperasi KPRI Sasakadana berdasarkan pada tanggapan karyawan berada dalam kriteria baik, artinya pengurus sudah mampu menjalankan perannya dengan baik. Namun, meskipun secara keseluruhan penilaiannya baik pengurus harus memperhatikan beberapa indikator dengan kriteria cukup karena indikator-indikator tersebut dapat mempengaruhi perkembangan kegiatan usaha koperasi, termasuk pada tingkat disiplin kerja karyawan.

Hal-hal yang perlu diperhatikan oleh pengurus adalah kemampuan dalam menetapkan kebijakan dan keputusan keputusan. Pengurus harus meninjau ulang kembali setiap kebijakan dan keputusan-keputusan yang ditetapkan oleh pengurus

apakah dapat berpengaruh terhadap perkembangan koperasi salah satunya bagi peningkatan disiplin kerja karyawan. Kebijakan dan keputusan-keputusan ini sangat berhubungan erat dengan peringatan dalam bentuk tertulis pada koperasi KPRI Sasakadana yang dirasa belum optimal sehingga hasil observasi dan pembahasan menunjukkan bahwa peringatan dalam bentuk tertulis kurang baik dan peringatan dalam bentuk lisan dengan hasil pembahasan berada pada kriteria cukup. Diharapkan pengurus dapat mengevaluasi dan memperbaharui setiap kebijakan dan keputusan-keputusan yang akan ditetapkan.

Selain itu pengurus dirasa harus mengoptimalkan kemampuan untuk melakukan pengelolaan kegiatan usaha koperasi dan kemampuan menangani masalah yang terjadi dalam organisasi koperasi, hal ini mengacu pada hasil pembahasan yang berada pada kriteria cukup. Kemampuan tersebut berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan pada koperasi KPRI Sasakadana seperti ketepatan dalam masuk kerja, ketepatan dalam waktu berakhir dan pelaksanaan pekerjaan. Dalam melakukan pengelolaan pengurus harus memberikan tauladan atau contoh yang baik kepada karyawan, seperti datang tepat waktu, pulang ketika jam kerja berakhir dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan perintah. Pengurus harus meningkatkan kembali kemampuan pengelolaan terhadap kegiatan usaha koperasi agar karyawan termotivasi untuk semakin disiplin karena berada pada pengawasan pengurus dalam pekerjaannya. Pengurus juga harus mengoptimalkan kemampuannya dalam menangani masalah yang terjadi dalam organisasi agar tidak menjadi dampak negatif bagi koperasi yang bersangkutan. Pengurus harus senantiasa peka terhadap situasi dan kondisi koperasi, dalam penyelesaian

masalah senantiasa berhubungan dengan kebijakan serta keputusan-keputusan yang diambil oleh pengurus dapat menyelesaikan masalah atau tidak.

Bentuk upaya yang dapat dilakukan pengurus dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan pada koperasi KPRI Sasakadana dengan menerapkan standar atau kebijakan yang baru, seperti halnya penggunaan absensi sidik jari atau *finger print* agar ketepatan dalam waktu masuk kerja dan ketepatan dalam waktu berakhir dapat diketahui dengan jelas.

Upaya untuk meningkatkan disiplin kerja dalam pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan karyawan koperasi KPRI Sasakadana yaitu dengan pemberian penghargaan kepada karyawan. Penghargaan tersebut dapat berupa promosi jabatan, bonus dan insentif serta pujian bagi karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaan dengan sesuai. Dengan adanya penghargaan tersebut dalam memotivasi karyawan dalam bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan perintah.

Selain itu upaya dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan adalah pengurus harus mengoptimalkan wewenangnya dalam memberikan teguran atau peringatan secara lisan dan peringatan secara tertulis kepada karyawan yang melanggar aturan. Serta pengurus diharapkan untuk memperbaharui kebijakan mengenai peringatan secara tertulis, seperti membuat surat peringatan bagi karyawan yang absen kerja tanpa keterangan.