

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Koperasi adalah suatu lembaga ekonomi yang dapat memperjuangkan, membangun serta mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi. Koperasi sebagai salah satu sector perekonomian nasional harus mampu menjadi soko guru perekonomian dan berperan aktif atas kesejahteraan dan kemakmuran rakyatnya sesuai dengan undang-undang Republik Indonesia nomor. 25 tahun 1992 pasal 33 tentang perkoperasian.

Pengertian koperasi itu sendiri sebagaimana tercantum dalam undang - undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Pasal 1 ayat (1) dinyatakan sebagai berikut:

“koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan.”

Berdasarkan kutipan tersebut, jelas bahwa koperasi merupakan badan usaha yang melakukan kegiatan usaha dengan memiliki tujuan yaitu mensejahterakan anggota dan kegiatan usaha tersebut dijalankan dengan asas kekeluargaan. Koperasi di Indonesia koperasi dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Bab III Pasal 4 yaitu:

1. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi sosialnya.
2. Berperan secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
3. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai soko gurunya. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka jelas bahwa tujuan koperasi adalah meningkatkan taraf hidup para anggotanya, dan masyarakat pada umumnya serta mewujudkan koperasi sebagai soko guru perekonomian nasional. Oleh karena itu, koperasi harus memperhatikan aspek-aspek yang sangat menentukan terhadap perkembangan usaha koperasi. Di antara aspek organisasi yang jelas, terarah, manajemen serta yang paling penting adalah aspek sumber daya manusianya yang merupakan kunci utama pembangunan nasional yang berperan sebagai pelaksana sekaligus sebagai sasaran dari pembangunan itu sendiri, di mana manusia yang dibutuhkan adalah manusia yang berkualitas.

Koperasi memiliki kedudukan yang cukup kuat karena memiliki dasar konstitusional, yaitu berpegang pada Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 33 Ayat (1) yang menyebutkan bahwa:

“perekonomian disusun sebagai usaha Bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan dalam penjelasan Pasal 33 tersebut dapat di ketahui bahwa membangun usaha yang terbaik dan paling cocok dengan budaya negara Indonesia engan asas kekeluargaan itu adalah koperasi.”

Koperasi merupakan kumpulan orang Bersama-sama bergotong-royong berdasarkan kepentingan bersama dan memiliki tujuan meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya yaitu memperluas lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat melalui pemerataan pembangunan, sehingga tercipta masyarakat maju, adil dan makmur. Keberhasilan sebuah perusahaan koperasi dalam menjalankan usahanya adalah bekerja dari meningkatkan kinerja karyawannya, tujuan koperasi dapat dicapai dengan adanya komitmen dari seluruh sumber daya manusia (SDM) koperasi mulai dari Pengurus, Pengawas, Karyawan, dan Anggota untuk Bersama-sama memajukan koperasi.

Maju dan tidaknya suatu koperasi dapat di lihat dari kualitas SDM yang mengelolah koperasi tersebut. Tidak sedikit koperasi di Indonesia di anggap berdaya saing lemah karena kemampuan dan kualitas SDM koperasi yang masih rendah. Sebagaimana di ketahui menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian Pasal 21 dinyatakan bahwa perangkat organisasi terdiri dari: Rapat Anggota, Pengurus, dan Pengawas. Ketiga perangkat organisasi ini bertugas mengembangkan kerja sama sehingga membentuk suatu kesatuan sistem pengelolaan dalam organisasi koperasi. Untuk menuju ke arah itu, diperlukan komitmen perangkat organisasi terhadap sistem kerja yang telah disepakati. Yang menjadi tumpuan utama dalam pencapaian keberhasilan koperasi

terletak pada pengurus koperasi. Dimana para pengurus harus mampu mengelola koperasi agar dapat tumbuh dan berkembang.

Pengertian Gaya kepemimpinan dapat dikatakan sebagai sifat dan sikap seorang pemimpin dalam mengelola perusahaan dengan cara memengaruhi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintahkan. Pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kemampuan karyawan.

Gaya kepemimpinan mempunyai wewenang untuk memberikan arahan terhadap karyawan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada anggota, namun pada kenyataannya kinerja karyawan kepada anggota yang di berikan masih kurang dirasakan manfaatnya oleh anggota. Dalam upaya mensejahterakan kehidupan karyawan maka diharapkan mampu meningkatkan fungsi dan peranannya melalui peningkatan kebersamaan dan manajemen yang lebih professional dalam berbagai bidang usaha secara efektif dan efisien, organisasi koperasi melalui kinerja pengurus juga diharapkan dapat menjadi lembaga yang mandiri dan berorientasi kepada kepentingan karyawannya.

Gaya kepemimpinan yang tepat mampu mencerminkan besarnya tanggung jawab atasan kepada karyawannya. Ketika karyawan mendapat contoh kepemimpinan yang tepat dari atasan, hal ini mampu mendorong karyawan untuk bersikap disiplin didalam pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja. Oleh karena itu, diharapkan para pimpinan mampu memberikan contoh yang tepat bagi para karyawan ataupun pegawainya. Beberapa pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli adalah

Menurut Kartono (2008), **“Gaya kepemimpinan adalah kebiasaan, watak, sifat, kepribadian, tempramen yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain”.**

Menurut Hasibuan (2013), **“Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat memengaruhi karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.”**

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu proses atau strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin untuk dapat memengaruhi para karyawan demi membantu tercapainya sasaran suatu organisasi.

Pemimpin koperasi adalah orang-orang yang bekerja di garis depan, mereka adalah otak dari gerakan koperasi dan merupakan salah satu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu koperasi. Tugas dan kewajiban pengurus koperasi adalah memimpin organisasi dan usaha koperasi serta mewakilinya di muka dan di luar pengadilan sesuai dengan keputusan-keputusan rapat anggota.

Pusat pengambil keputusan tertinggi. Artinya pengurus dalam kegiatan sehari-hari koperasi merupakan pengambil keputusan tertinggi setelah RAT

1. Pemberi nasihat. Pengurus juga berfungsi memberikan nasihat kepada direktur ataupun manajer koperasi dalam menentukan kebijakan dan Langkah koperasi.
2. Pengawas atau orang yang dapat dipercaya. Pengurus juga berfungsi mengawasi kinerja karyawan koperasi.

3. Penjaga berkesinambungan organisasi, yang paling penting pemimpin pengurus adalah orang yang menjaga dan memelihara keberlangsungan koperasi di dalam menjalankan usahanya agar tidak mengalami kebangkrutan.
4. Simbol, pengurus juga sebagai simbol adanya suatu koperasi.

Dari poin-poin tugas tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin pengurus koperasi sangatlah penting. Tanpa adanya pemimpin pengurus, koperasi tidak akan bisa berjalan. Oleh karena itu pemimpin pengurus harus mempunyai rencana dan program kerja yang bertujuan untuk memajukan koperasi, baik dimasa sekarang maupun masa yang akan datang. Menurut John H. Bermardian dan Joyce E. A russel, 1993 (Sedarmyanti, 2013: 260), kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai outcome yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu.

Sehingga Koperasi Unit Usaha Sapi Perah KSU Tandangsari Sumedang merupakan salah satu Koperasi Produsen KSU yang berlokasi di Belakang Pasar Tanjungsari No.29 Desa Jatisari, Kab. Sumedang, Koperasi Serba Usaha Tandangsari, ini Sejak Berdirinya Tanggal 16 Mei 1980. Yang pada awalnya bernama koperasi pertanian (KOPERTA). Yang di bentuk dengan Desa Tanjungsari sebagai pusat ibu kota kecamatan, dan kantor desa berada di dekat pasar Tanjungsari, dibentuk karena dorongan dari bapak H. Entju Syamsudin sebagai Kepala Desa tanjungari pada saat itu, dan kemampuan ekonomi masyarakat sangat rendah, rendahnya daya beli, ketersediaan barang khususnya bahan pokok pangan sulit didapat. Sehingga mengakibatkan rawan pangan, dan harga bahan

baku yang tidak terjangkau oleh para pengrajin. Selanjutnya saat ini koperasi Tandangsari sudah berbadan hukum Berdasarkan keputusan rapat anggota tanggal Maret 2002 KUD Tanjungsari berubah nama menjadi KSU Tandangsari yang disahkan dengan Bupati Sumedang No 27 2002 dengan badan hukum No 7251/BH/ PAD/ DK.10.13/111/2002 pada tanggal 25 Maret 2002.

Adapun unit usaha yang dijalankan oleh Koperasi Serbah Usaha KSU Tandangsari Kecamatan Tanjungsari Kab. Sumedang meliputi Unit usaha yaitu:

1. Unit Usaha Simpan Pinjam
2. Unit usaha sarana produksi pertanian dan waserda
3. Unit usaha peternakan sapi perah, meliputi:
 1. Sub unit produksi dan pemasaran susu segar
 2. Sub unit pengelolaan pakan ternak (konsentrat)
 3. Sub unit pelayanan kesehatan hewan dan inseminasi buatan (IB)
 4. Sub unit sapi parohan dan suba kontrak

Dari ke-tiga unit usaha yang dijalankan ini, Unit Peternakan Sapi perah merupakan unit usaha utama, dan memiliki empat divisi uaha, sedangkan unit usaha simpan pinjam dan Unit usaha sarana produksi pertanian dan waserda merupakan usaha penunjang.

Semua unit usaha yang ada di KSU Tandangsari harus dikelola dengan baik, oleh karena itu koperasi harus memiliki sumber daya manusia dengan kinerja yang tinggi karena SDM merupakan salah satu kunci yang menentukan perkembangan koperasi. Kinerja karyawan harus dipertahankan agar koperasi dapat mencapai tujuan. Kinerja karyawan yang tinggi dapat didorong dengan adanya gaya

kepemimpinan yang baik. Maka keberhasilan koperasi sangat ditentukan oleh meningkatkan kinerja karyawan atau anggotanya baik sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan koperasi. Namun, kinerja karyawan juga sangat ditentukan oleh pengurus koperasi, sehingga karyawan akan menjaga hubungan baiknya dengan koperasi apabila motif dan kebutuhan mereka terpenuhi. Oleh karena itu, koperasi harus mampu berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai kesejahteraan karyawan dan anggota.

Pengelolaan koperasi harus dilakukan secara demokratis, yang mana pengelolaan koperasi dilakukan atas kehendak dan keputusan para anggota melalui menjadi pemimpin pengurus yang menjadi wakil anggota.

Seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.25 tahun 1992 Tentang perkoperasian Pasal 31 menyatakan bahwa:

“Pemimpin Pengurus Bertanggung Jawab Mengenai Segalah Kegiatan Pengelolaan Koperasi dan Usahanya Kepada Rapat Anggota atau Rapat Anggota Luar Biasa.”

Oleh karena itu kepemimpinan pengurus sebagai pengelola harus memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik karena pengurus bertanggung jawab akan pertumbuhan dan perkembangan koperasi. Perkembangan koperasi dapat dilihat dari pencapaian hasil kerja dari tahun ke tahun.

Kinerja karyawan harus diperhatikan agar tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Apabila pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang baik, maka kinerja karyawan akan tinggi. Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang efektif, yaitu pemimpin yang dapat

menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tingkat kematangan karyawan.

Berikut adalah data perkembangan peningkatan kinerja karyawan KSU Tandangsari Sumedang dari Tahun 2019-2023

Tabel 1. 1 Perkembangan Rencana dan Realisasi pendapatan KSU Tandangsari Tahun 2019-2023.

NO	Tahun	Rencana Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Persentase ketercapaian (%)
1	2019	61.777.971.194	59.806.994.038	96,80
2	2020	63.043.545.077	60.092.659.782	95,31
3	2021	64.896.070.622	59.636.767.461	91,89
4	2022	65.391.681.885	50.957.638.485	77,92
5	2023	50.978.248.942	39.195.510.177	76,88

Sumber: Laporan RAT Koperasi Tandangsari Sumedang 2019-2023

Data Tabel 1.1 di atas merupakan hasil dari kinerja kolektif pengurus dan juga karyawan, dapat dilihat bahwa perkembangan hasil kerja yang diperoleh dari pendapatan unit usaha sapi perah, Berdasarkan tabel tentang hasil kerja unit usaha sapi perah KSU Tandangsari di atas, maka mengalami kenaikan dan penurunan di setiap tahunnya. Di tahun 2019 mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya dengan persentase 96,80%, kemudian tahun 2020 mengalami kenaikan dengan persentase 95,31%, di tahun 2021 mengalami penurunan dengan persentase 91,89%, tahun 2022 mengalami penurunan dengan persentase 77,92%, dan di tahun 2023 mengalami penurunan dengan persentase 76.88%.

Maka dengan naik-turunnya perkembangan hasil kerja, maka berpengaruh pada laba atau keuntungan yang dihasilkan oleh unit usaha sapi perah KSU Tandangsari. Kenaikan hasil kerja harus dipertahankan dan ditingkatkan agar dapat mengembangkan usaha lebih baik kedepannya.

Hasil kerja pada unit usaha sapi perah KSU Tandangsari yang mengalami penurunan dan kenaikan maka saya peneliti menganalisis apakah sudah tepat strategi yang dilaksanakan oleh unit usaha sapi perah KSU Tandangsari, karena bila suatu perusahaan mempunyai strategi yang andal serta dapat mengimplementasikan dengan tepat kinerja karyawan akan mendapat tujuan perusahaan yaitu mendapatkan laba atau keuntungan yang besar.

KSU Tandangsari memiliki 61 orang karyawan, pada saat melakukan survey pendahuluan melalui wawancara 7 orang karyawan di antara 61 karyawan dan dalam laporan RAT tahun 2019-2023 di temukan permasalahan-permasalahan terkait dengan kinerja karyawan pada masing-masing unit usaha 7 orang karyawan di antaranya sebagai berikut:

1. Pada unit usaha sapi perah, ketelitian karyawan masih harus di tingkatkan karena masih ada kesalahan dalam menginput data penjualan dan data penerimaan susu dari anggota yang tidak akurat sehingga terkadang karyawan dan anggota saling menyalahkan.
2. Pada unit simpan pinjam, karyawan yang menjadi petugas lapangan selektif dalam menganalisa kesanggupan bayar.
3. Pada unit usaha pakan (SAPRONAK), karyawan perlu meningkatkan komunikasi yang berkaitan dengan pengadaan barang atau bahan baku. Selain itu karyawan terkadang kurang selektif dalam merubah komposisi pakan.

4. Pada divisi kesehatan hewan, kapasitas petugas keswan yang berkaitan dengan kemajuan teknologi dan disiplin ilmu peternakan masih harus ditingkatkan.
5. Jumlah ketidak hadiran yang masih harus dikurangi. Dalam rekapitulasi absen terlihat bahwa masih banyak karyawan yang alfa dan masuk setengah hari kerja. Hal ini menggambarkan kinerja karyawan yang belum sesuai harapan. Diduga karena pemimpin atau pengurus kurang tegas dalam memberikan teguran kepada karyawan yang tidak hadir dan karyawan yang terlambat masuk bekerja. Selain itu sistem absensi masih manual, sehingga rekapan absen berceceran yang mengakibatkan sulit untuk melakukan evaluasi terkait kehadiran karyawan karena ada beberapa rekapan absen bulanan tidak sesuai.
6. Karyawan terkadang pindah-pindah ke divisi usaha lain dengan jabatan yang berbeda dan diluar keahlian karyawan tersebut tanpa alasan yang jelas. Kemungkinan hal ini membuat karyawan merasa tidak nyaman dan harus mengalami penyesuaian kembali dari nol karena perpindahan tersebut tidak disertai dengan pemberian pelatihan sehingga kinerja karyawan terhambat.

Permasalahan tersebut diduga dapat mengganggu jalannya roda organisasi, karena meningkatkan kinerja karyawan merupakan kunci keberhasilan organisasi dan usaha koperasi. Kinerja karyawan pada koperasi berarti karyawan memiliki keterlibatan mental dan emosional terhadap koperasi, yang memiliki motivasi untuk

berkontribusi kepada koperasi, dan berbagai tanggung jawab atas pencapaian tujuan organisasi maupun usaha koperasi.

Semakin banyak karyawan dan aktif anggota koperasi maka semakin besar peluang keberhasilan koperasi tersebut untuk berkembang dan maju sehingga dapat mensejahterakan karyawannya serta mampu bersaing dengan badan usaha lain. Koperasi Unit Usaha Sapi Perah KSU Tandangsari, menyelenggarakan kegiatan usaha pelayanan di bidang pengadaan sarana produksi dan pemasaran produksi yang dihasilkan anggota kepada anggota dan non anggota.

Berdasarkan latar belakang penelitian, penting untuk diteliti tentang **Gaya Kepemimpinan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan** (Studi kasus pada Unit Usaha Sapi Perah KSU Tandangsari Sumedang.)

1.2. Identifikasi Masalah

Dari penjelasan latar belakang masalah menunjukan kepemimpinan akan berhubungan dengan kinerja dalam organisasi atau perusahaan, kontribusi yang cukup akan membantu jalannya organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan pokok permasalahan diatas dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pengurus koperasi produsen Tandangsari Kabupaten Sumedang.
2. Bagaimana kinerja karyawan KSU Tandangsari Kabupaten Sumedang
3. Upaya-upaya apa saja yang di lakukan terkait gaya kepemimpinan pengurus untuk meningkatkan kinerja karyawan KSU Tandangsari

1.3. Maksud Dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini yaitu untuk menggambarkan dan mendeskripsikan Gaya Kepemimpinan dan kinerja-kinerja karyawan di koperasi KSU Tandangsari.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Gaya kepemimpinan Pengurus pada KSU Tandangsari
2. Bagaimana kinerja karyawan pada KSU Tandangsari.
3. Upaya-upaya yang dilakukan Penggurus dalam Meningkatkan kinerja karyawan Koperasi KSU Tandangsari.

1.4. Kegunaan Penelitian

Setelah dilakukan penelitian, peneliti mengharapkan hasil dari penelitian ini dapat memiliki kegunaan serta manfaat bagi koperasi yang menjadi objek penelitian dan bagi koperasi lainnya serta untuk umum juga yang membutuhkan data informasi hasil dari penelitian ini.

1.4.1. Kegunaan Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu pengetahuan dan wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan kinerja karyawan.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Diharapkan penelitian dapat memberikan sumbangan pemikiran serta masukan yang berguna bagi pengurus dan pengawas Koperasi KSU Tandangsari

Sumedang dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Sehingga dapat membantu untuk perkembangan koperasi di masa yang akan datang.

