

**“PERAN KEPEMIMPINAN PENGURUS DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN”**

(Studi Kasus Koperasi Unit Desa (KUD) Shinta Cicalengka)

Skripsi

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Disusun oleh :

Essa Rhosanty

C1150369

Dosen Pembimbing :

Ir. Nanik Risnawati, M.Si



IKOPIN

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

INSTITUT KOPERASI INDONESIA

2019

LEMBAR PENGESAHAN

**PERAN KEPEMIMPINAN PENGURUS DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN**

(Studi Kasus Koperasi Unit Desa (KUD) Shinta Cicalengka)

Disusun Oleh :

Essa Rhosanty

C1150369

Disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Ir. Nanik Risnawati, M.Si

Mengetahui

**Direktur Program Studi S1
Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia
Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN)**



Dr. H Gijanto Purbo Suseno, SE., M.Sc

IKOPIN

RIWAYAT HIDUP

Essa Rhosanty, dilahirkan di Bandung, tanggal 28 November 1996. Putri pertama dari 2 bersaudara, dari pasangan Bapak Koswara dan Ibu Titin Supriatin. Memiliki satu adik laki-laki yang bernama Fadli Wiguna. Adapun pendidikan formal yang telah ditempuh oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Sekolah Dasar di SDN Sawahdadap 1 tahun 2003 - 2009
2. Sekolah Menengah Pertama di SMPN 2 Jatinangor tahun 2009 - 2012
3. Sekolah Menengah Kejuruan di SMK Guna Dharma Nusantara Cicalengka tahun 2012-2015

Selanjutnya penulis tercatat sebagai mahasiswa Institut Koperasi Indonesia pada tahun 2015 untuk menempuh pendidikan pada program studi manajemen S1 dengan mengambil Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Selama menjadi mahasiswa, penulis pernah aktif mengikuti kegiatan organisasi pada lembaga kemahasiswaan. Adapun organisasi dan kegiatan yang pernah diikuti sebagai berikut :

1. Anggota aktif IVOMA IKOPIN tahun 2015 – 2016
2. Anggota aktif IVOMA IKOPIN tahun 2016 – 2017
3. Koordinator Humas Eksternal IVOMA IKOPIN 2017 – 2018
4. Dewan Senior IVOMA IKOPIN 2018 – 2019

ABSTRACT

Essa Rhosanty C 1150369. *Leadership Role of Komitee in Effort to Improve Employee Performance, Case Study at KUD Shinta Cicalengka, guided by Nanik Risnawati.*

The Phenomenon happened at KUD Shinta are decrease of Koperasi revenue and less of guidance and directing by committee cause leadership role of committee isn't maximum and employees aren't discipline also less friendly when serve members. The aim of this research is known leadership of committee dan what's role of committee to improve performance with repairing leadership role of committee.

The method of this research was case study by describe each relevance factor used interview, observation, questionnaire and literature study.

According on result of research that leadership of committee of KUD Shinta overall is implemented well, that's mean committee in drive the role as leader are good and needed be improved to increase function. Matters needed attention and increased by committee are motivate employee and directing tasks to employee, but there are needed attention there are achievement work target and employee punctuality. The role have be done by committee to improve performance is improve role of committee for directing work achievement dan punctuality in work according to use of adjustment work time.

According to result of result shown with better of leadership role of committee so will be better the employee performance.

RINGKASAN

Essa Rhosanty C 1150369. Peran Kepemimpinan Pengurus Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada “KUD Shinta Cicalengka” Di bawah bimbingan **Ir. Nanik Risnawati., M.Si.**

Fenomena yang terjadi pada KUD Shinta yaitu menurunnya pendapatan koperasi juga kurangnya bimbingan dan pengarahan dari pengurus menyebabkan kurang maksimalnya peran kepemimpinan pengurus dan karyawan yang tidak disiplin waktu, juga kurang ramahnya pelayanan kepada anggota. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui kepemimpinan pengurus pada KUD Shinta, mengetahui kinerja karyawan KUD Shinta, dan peran apa saja yang dilakukan oleh pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan peran kepemimpinan pengurus.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus dengan mendeskripsikan setiap faktor-faktor yang terkait melalui wawancara, observasi, kuesioner dan studi pustaka.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan pengurus KUD Shinta secara keseluruhan terlaksana dengan baik, artinya kepemimpinan pengurus dalam memainkan perannya sebagai pemimpin dalam kriteria baik dan perlu adanya peningkatan untuk meningkatkan peranannya. Hal-hal yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan oleh pengurus diantaranya memotivasi karyawan dan mengarahkan tugas-tugas kepada karyawan. Kinerja karyawan pada KUD Shinta secara keseluruhan dalam kriteria baik, namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan yaitu pencapaian target kerja dan ketepatan waktu yang diberikan oleh karyawan. Peran yang harus dilakukan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan meningkatkan peran pengurus dalam mengarahkan karyawan ke arah kinerja yang lebih baik dengan memperhatikan target pencapaian kerja dan ketepatan waktu karyawan bekerja, sesuai penggunaan waktu kerja yang telah disesuaikan.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik peran kepemimpinan pengurus maka semakin baik pula kinerja karyawannya.

IKOPIN

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarrakatuh

Segala puji bagi Allah SWT, tiada Tuhan Selain Selain Engkau. Selawat serta salam selalu tercurah kepada junjungan Nabi pembawa rahmat dan tauladan bagi seluruh umat manusia, Nabi besar Muhammad SAW, beserta keluarga dan para sahabat serta kepada seluruh umatnya hingga akhir zaman.

Alhamdulillah atas ridha-Nya, penulis dapat menyelesaikan bagian akhir dari amanah keilmuan selaku mahasiswa yaitu menyusun sebuah laporan penelitian dalam bentuk skripsi yang berjudul “ **Peran Kepemimpinan Pengurus Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan**”.

Adapun maksud dari penyusunan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat akademik dalam menempuh ujian sidang sarjana, guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN). Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari masih banyak kekurangan dan ketidaksempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangatlah diharapkan sehingga dengan demikian skripsi ini dapat bermanfaat bagi peningkatan dan pengembangan koperasi di Indonesia.

Dengan segala kerendahan hati dan ketulusan, penulis sampaikan rasa hormat dan penghargaan yang dalam kepada ayahanda dan ibunda (Bapak Koswara dan Ibu Titin Supriatin) tercinta yang telah memberikan kasih sayang, dukungan moral maupun materil, juga do'a dari ayah dan ibu. Terima kasih atas segala bentuk

dukungan yang tidak akan pernah ternilai. Semoga Allah SWT selalu melindungi dan membalasnya dengan keberlimpahan kebahagiaan. Untuk adikku Fadli Wiguna terima kasih telah memberikan do'a dan menjadi penyemangat dalam perjuangan penyelesaian studi. Karya ini tidak mungkin dapat terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak yang sangat besar artinya bagi penulis. Untuk itu patutlah kiranya penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Yang terhormat, Ibu Ir. Nanik Risnawati., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran serta memberikan pengarahan dan bimbingan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.
2. Yang terhormat, Ibu Yeni Wipartini, SE., M.Ti selaku dosen penelaah koperasi yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis, terimakasih untuk kritik dan saran serta masukan sehingga skripsi ini bisa menjadi lebih baik.
3. Yang terhormat, Bapak H. Iwan Mulyana., M.Si selaku dosen penelaah konsentrasi yang juga telah memberikan arahan dan masukan kepada penulis untuk menyempurnakan skripsi ini.
4. Yang terhormat, Bapak Drs. H. Gijanto Purbo Suseno, M.Sc selaku Direktur Program Studi S1 Manajemen yang telah memberikan semangat dan motivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Khususnya dosen yang telah banyak memberikan bimbingan dan ilmunya selama penulis kuliah.
6. Seluruh staf sekretariat Prodi S1 Manajemen dan karyawan IKOPIN.

7. Bapak H. Asep Saepulloh S. Ag selaku ketua koperasi, Ibu Ida Widarni selaku sekretaris, Ibu Hj. Popon Robania selaku bendahara dan semua karyawan Koperasi Unit Desa “Shinta” terimakasih telah memberi izin untuk melakukan penelitian dan banyak membantu penulis dalam pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan untuk kegiatan penelitian.
8. Gilang Prasetya yang setia menemani hingga akhir, yang sudah memberi dukungan, semangat dan sumber motivasi bagi penulis.
9. Keluarga Gilang Prasetya khususnya Mamah Tuti Tediawati dan Papah Supendi, SE yang sudah seperti orang tua sendiri, terima kasih untuk perhatian, dukungan dan do’a untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Ibu Dety Cantika Wahyu Rini, yang sudah memberi doa dan semangat yang sangat berarti bagi penulis.
11. Seluruh anggota kelas E dan F tahun angkatan 2015 yang sudah memberi banyak kesan yang berharga dan pembelajaran yang sangat berarti.
12. Seluruh anggota IVOMA IKOPIN yang sudah memberi ilmu organisasi dan banyak pengalaman berharga bagi penulis.
13. Teman seperjuangan PKL, Gilang, Astri, Bakti, Tyas dan Lusti kenangan Tasikmalaya takan pernah terlupakan. Tetap akan menjadi momen yang tidak ternilai dan tidak terdefiniskan.
14. Olegun, RUMPI dan Tim Hore yang sudah memberi banyak cerita semasa kuliah.
15. Brinka yang sudah seperti saudara sendiri, sudah memberi doa dan semangat untuk penulis.

16. Teman-teman mahasiswa IKOPIN yang tidak bisa disebutkan satu persatu atas pengalaman berharga di kampus seribu tangga.
17. Terima kasih untuk semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga amal baik semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini mendapatkan balasan yang berlipat dari Allah SWT, dan menjadikan sesuatu yang bernilai ibadah dihadapan-Nya, serta diganjar dengan pahala dan kebaikan. Aamiin.

Wassalamualaikum Warrahmatullohi Wabarrakatuh.

Jatinangor,

Essa Rhosanty

IKOPIN

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP	i
ABSTRACT	ii
RINGKASAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	10
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	11
1.3.1 Maksud Penelitian.....	11
1.3.2 Tujuan Penelitian	11
1.4 Kegunaan Penelitian.....	11
1.4.1 Kegunaan Teoritis.....	11
1.4.2 Kegunaan Praktis	12
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN.....	13
2.1 Pendekatan Masalah	13
2.1.1 Pendekatan Perkoperasian	13
2.1.2 Pendekatan Sumber Daya Manusia	26

2.1.3	Pendekatan Peran Kepemimpinan Pengurus	34
2.1.4	Pendekatan Kinerja	42
2.2	Metode Penelitian	50
2.2.1	Metode Yang Digunakan	50
2.2.2	Data Yang Diperlukan	50
2.2.3	Operasionalisasi Variabel	51
2.2.4	Sumber Data dan cara menentukannya	53
2.2.5	Cara Pengumpulan Data	54
2.2.6	Rancangan Analisis Data	54
2.2.7	Tempat Penelitian	60
2.2.8	Jadwal Penelitian	60
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN		61
3.1	Keadaan Umum Organisasi dan Manajemen KUD Shinta Cicalengka...	61
3.1.1	Sejarah Berdirinya KUD Shinta Cicalengka	61
3.1.2	Struktur Organisasi KUD Shinta Cicalengka	64
3.1.3	Keanggotaan KUD Shinta Cicalengka	74
3.2	Kegiatan Usaha KUD Shinta Cicalengka	76
3.3	Keadaan Permodalan dan Keuangan KUD Shinta Cicalengka	81
3.3.1	Keadaan Permodalan KUD Shinta Cicalengka	81
3.3.2	Keadaan Keuangan KUD Shinta Cicalengka	84
3.4	Keadaan Umum Wilayah Kerja KUD Shinta Cicalengka.....	91
3.4.1	Keadaan Fisik dan Geografis.....	91
3.4.2	Keadaan Ekonomi.....	91

3.5	Organisasi-organisasi Pendukung.....	92
3.6	Pelaksanaan Jati Diri Koperasi.....	94
3.7	Pelaksanaan Prinsip Koperasi	98
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		101
4.1	Peran Kepemimpinan Pengurus Pada KUD Shinta.....	101
4.1.1	Peran Sebagai Penentu Arah.....	103
4.1.2	Peran Sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi.....	108
4.1.3	Peran Sebagai Komunikator	113
4.1.4	Peran Sebagai Integrator	121
4.1.5	Kemampuan Pimpinan Sebagai Mediator	127
4.2	Kinerja Karyawan Koperasi KUD Shinta.....	131
4.2.1	<i>Quality</i> / Kualitas	133
4.2.2	<i>Quantity</i> / Kuantitas	139
4.2.3	<i>Timeliness</i> / Aktualisasi waktu	142
4.2.4	<i>Cost-effectiveness</i> / Efektivitas Biaya.....	145
4.3	Upaya-Upaya Yang Dilakukan Pengurus Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Perbaikan Peran Kepemimpinan Pada KUD Shinta.	149
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....		153
5.1	Kesimpulan	153
5.2	Saran	155
DAFTAR PUSTAKA		xvi
LAMPIRAN.....		xix

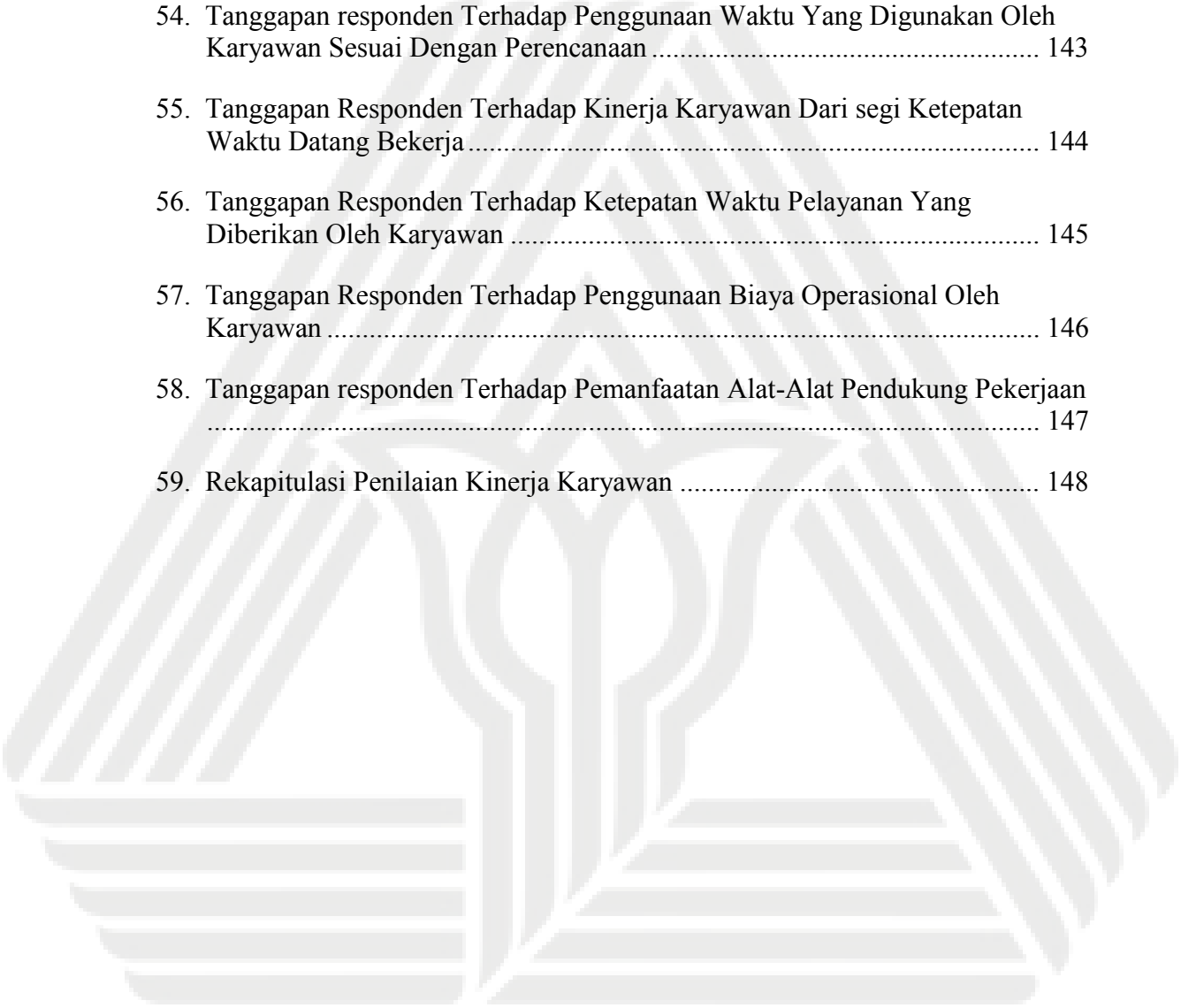
DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul	Hal
1.	SHU Yang Dibagikan Kepada Anggota Tahun 2017	5
2.	Perkembangan Pendatapatn Usaha di KUD Shinta 2013-2017	8
3.	Operasionalisasi Variabel Kepemimpinan Pengurus	51
4.	Operasionalisasi Variabel Kinerja Karyawan	52
5.	Sumber Data Tanggapan Responden Mengenai Peran Kepemimpinan Pengurus Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	53
6.	Pengukuran untuk setiap indikator	56
7.	Rekapitulasi Penilaian Karyawan dan pengurus terhadap Peran Kepemimpinan Pengurus	57
8.	Pengukuran untuk setiap indikator	59
9.	Rekapitulasi Penilaian Pengurus dan Anggota terhadap Kinerja Karyawan .	59
10.	Perkembangan Jumlah Anggota KUD Shinta Cicalengka.....	75
11.	Perkembangan Unit Simpan Pinjam KUD Shinta Cicalengka	79
12.	Perkembangan Unit Usaha Listrik KUD Shinta Cicalengka Tahun 2013-2017	80
13.	Perkembangan Unit Perdagangan KUD Shinta Cicalengka Tahun 2013-2017	81
14.	Perkembangan Modal Sendiri KUD Shinta Cicalengka	83
15.	Perkembangan Modal Asing KUD Shinta Cicalengka	84
16.	Perkembangan Likuditas KUD Shinta Cicalengka	85
17.	Pedoman Penilaian Likuiditas Ekonomi Koperasi.....	85
18.	Perkembangan Solvabilitas KUD Shinta Cicalengka	87

19. Pedoman Penilaian Solvabilitas Ekonomi Koperasi	88
20. Perkembangan Rentabilitas KUD Shinta Cicalengka	89
21. Pedoman Penilaian Rentabilitas Ekonomi Koperasi	89
22. Definisi Koperasi	94
23. Nilai-nilai Koperasi	95
24. Pelaksanaan Prinsip-prinsip Koperasi oleh KUD Shinta Cicalengka	99
25. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus Koperasi dalam Mengambil Keputusan	104
26. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus Koperasi dalam Membuat dan Menetapkan Program Kerja dan Biaya Koperasi RPBK	105
27. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus Koperasi Membuat Laporan Pertanggung jawaban Kerja	106
28. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus dalam Mengembangkan Usaha Koperasi	108
29. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus bertindak Atas Nama Organisasi/Koperasi	109
30. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus Selalu Mewakili Organisasi di dalam dan di Luar Pengadilan	110
31. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Koperasi Dalam Melakukan Pertemuan dengan Anggota KUD Shinta	111
32. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Mewakili Koperasi dalam Melakukan Perjanjian dengan Pihak lain	113
33. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus Selalu Membimbing Tindakan Karyawan	115
34. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus Dalam Memberikan Motivasi Kepada Karyawan	116
35. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus Selalu Menerima Ide- Ide dari Bawahan/Karyawan	118
36. Tanggapan Responden Tentang Kemmapuan Pengurus Koperasi Dalam Memberikan Perhatian Kepada Kebutuhan Karyawan	119

37. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus Menerima dan Mencari Informasi dari Karyawan Anggota / Pihak Lain Yang Berhubungan Dengan Kemajuan KUD Shinta.....	120
38. Tanggapan Responden Tentang kemampuan Pengurus Selalu Berusaha Menciptakan Kekompakan Antar Karyawan.....	122
39. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus Dalam Membagi Tugas Untuk Masing-Masing Karyawan Dengan Baik	123
40. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus Mampu Mendelegasikan Wewenang	125
41. Tanggapan responden tentang kemampuan Pengurus Pengurus Bersikap Netral Kepada Seluruh Karyawan	126
42. Tanggapan Responden Mengenai Pengurus Selalu Berusaha Mencegah Timbulnya Konflik Antar Karyawan	128
43. Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Pengurus Selalu Berusaha Mencegah Timbulnya Konflik Antara Karyawan.....	129
44. Rekapitulasi Penilaian Kepemimpinan Pengurus	130
45. Uraian Kerja Karyawan KUD Shinta.....	132
46. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan Dari Segi Ketepatan Kerja.....	134
47. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan Dari Segi Kerapihan Hasil Kerja	135
48. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan Dari Segi Kecekatan Dalam Bekerja	136
49. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan Dari Segi Kerapihan Dalam Memberikan Pelayanan	137
50. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan Dari Segi Sikap Dalam Memberikan Pelayanan.....	138
51. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan Dari Segi Penyelesaian Pekerjaan Rutin	139
52. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan Dari segi Penyelesaian Pekerjaan Tambahan	140

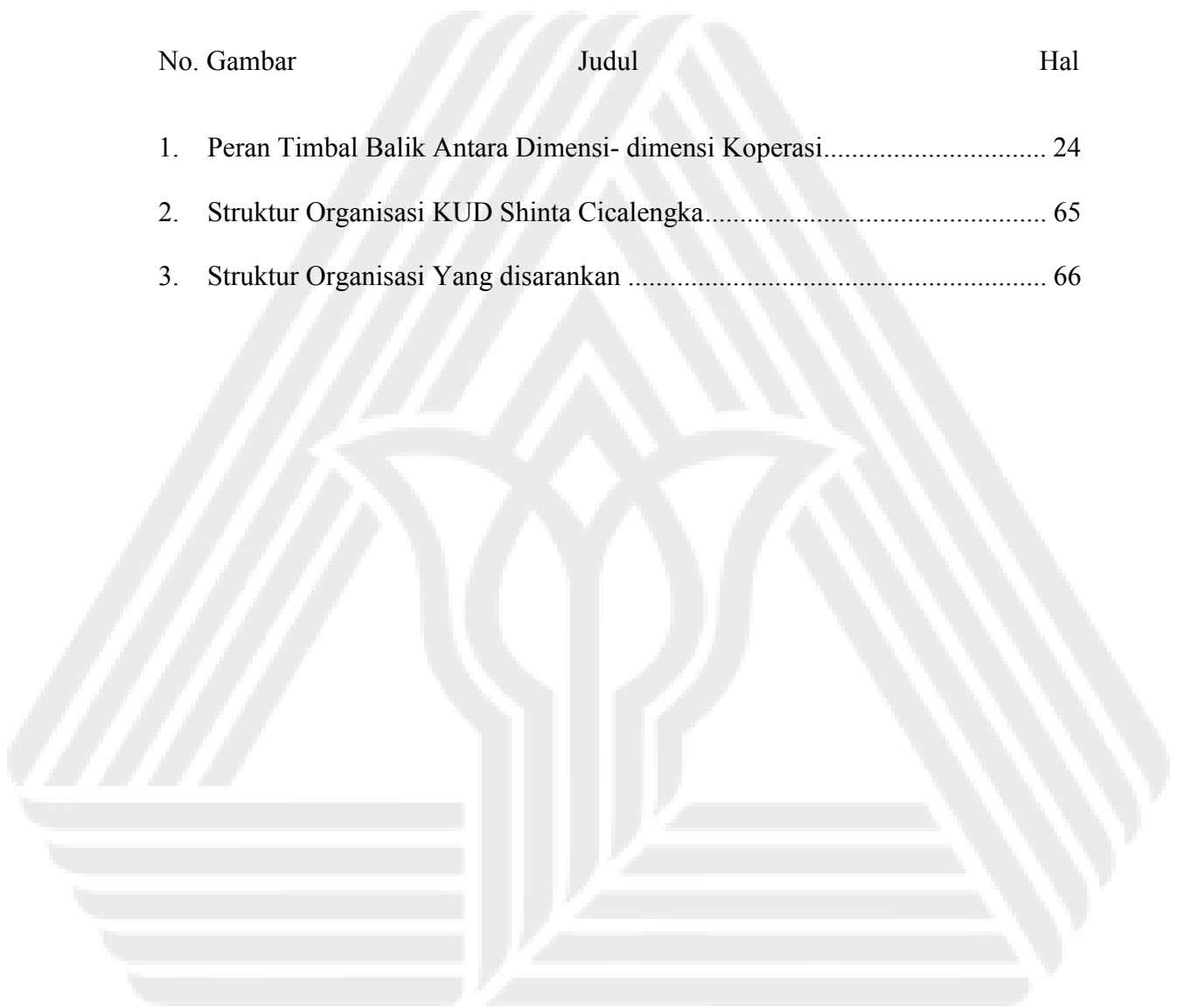
53. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan Dari segi Penyelesaian Target Kerja dengan Penuh Perhitungan	141
54. Tanggapan responden Terhadap Penggunaan Waktu Yang Digunakan Oleh Karyawan Sesuai Dengan Perencanaan	143
55. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan Dari segi Ketepatan Waktu Datang Bekerja	144
56. Tanggapan Responden Terhadap Ketepatan Waktu Pelayanan Yang Diberikan Oleh Karyawan	145
57. Tanggapan Responden Terhadap Penggunaan Biaya Operasional Oleh Karyawan	146
58. Tanggapan responden Terhadap Pemanfaatan Alat-Alat Pendukung Pekerjaan	147
59. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan	148



IKOPIN

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul	Hal
1.	Peran Timbal Balik Antara Dimensi- dimensi Koperasi.....	24
2.	Struktur Organisasi KUD Shinta Cicalengka.....	65
3.	Struktur Organisasi Yang disarankan	66



IKOPIN

DAFTAR LAMPIRAN

No. Lampiran	Judul	Hal
1.	Permodalan KUD Shinta 2017.....	xix
2.	Neraca KUD Shinta 2017.....	xx
3.	Penjelasan Sisa Hasil Usaha KUD Shinta 2017.....	xxi
4.	Analisa Laporan Keuangan KUD Shinta 2017.....	xxiii
5.	Gambar Struktur Organisasi (Yang Disarankan).....	xxiv
6.	Perhitungan Median Peran kepemimpinan Pengurus.....	xxv
7.	Perhitungan Median Kinerja Karyawan.....	xxvi
8.	Kuesioner Peran Kepemimpinan Pengurus.....	xxvii
9.	Kuesioner Kinerja Karyawan.....	xxxi

IKOPIN