

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia (SDM) sangat penting untuk menjalankan organisasi, sehingga harus dikelola dengan baik agar mampu memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Pegawai juga memiliki kompetensi teknis yang memadai, jujur, professional dan beretika dalam bekerja.

Suatu organisasi hanya akan dapat melakukan tugasnya dengan efektif dan efisien jika didukung oleh SDM yang ahli di bidangnya. Pegawai merupakan kunci pokok keberhasilan dalam penyediaan pelayanan (Hasibuan, 2000). Output pelayanan, baik barang atau jasa sangat ditekankan pada bagaimana sumber daya manusia (SDM) yang ada dalam organisasi melakukan tugasnya. Oleh karena itu, suatu organisasi penyedia layanan harus memiliki kemampuan untuk mengelola SDM dengan efektif dan efisien.

Koperasi merupakan badan usaha yang didirikan atas dasar kepentingan bersama untuk menciptakan kesejahteraan bersama dan memiliki kemampuan untuk mengembangkan dan memberdayakan ekonomi masyarakat. Kesuksesan suatu koperasi sangat bergantung pada seberapa baik anggotanya hidup, yaitu sejauh mana koperasi dapat memenuhi kebutuhan anggotanya.

Koperasi adalah usaha bersama untuk memperbaiki nasib penghidupan ekonomi berdasarkan tolong-menolong, semangat tolong-menolong didorong oleh keinginan memberikan jasa kepada kawan, berdasarkan seorang untuk semua dan semua untuk seorang (Sitio, 2001). Semua bagian organisasi harus berfungsi

dengan baik agar tujuan koperasi dapat tercapai. Pengurus koperasi bertanggung jawab untuk memimpin koperasi dan usaha koperasi, sehingga mereka harus memiliki sikap kepemimpinan yang baik untuk mencapai tujuan koperasi.

Menurut UU RI No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian yang menyebutkan bahwa perangkat koperasi terdiri dari tiga unsur yaitu (1) Rapat anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi di koperasi. Dalam rapat anggota, para anggota koperasi secara demokratis dan tanggung jawab bebas untuk berbicara, memberikan usul, pandangan dan tanggapan serta saran demi kemajuan koperasi. (2) Pengurus koperasi merupakan perangkat organisasi yang menjalankan fungsi eksekutif atau pelaksana dari keputusan rapat anggota untuk masa jabatannya paling lama lima tahun. (3) Pengawas koperasi yang memiliki fungsi supervisi, pengawasan dan pengendalian di koperasi. Untuk menuju ke arah itu, perangkat organisasi harus berkomitmen terhadap sistem kerja yang telah diputuskan. Pengurus koperasi adalah kunci keberhasilan koperasi, Dimana para pengurus harus memiliki kemampuan untuk mengelola perusahaan agar dapat berkembang.

Pengurus, pengawas dan anggota merupakan para pelaku utama yang berperan dalam keorganisasian koperasi dan dituntut untuk dapat berkomunikasi dengan baik antara satu dengan lainnya (Putri, 2022). Hal ini merupakan faktor penting dalam kelangsungan koperasi, karena ketiga unsur tersebut merupakan bagian yang harus bekerja sama dalam mengembangkan koperasi, sehingga jika ada salah satunya tidak berfungsi dengan baik, maka akan menghambat kelangsungan hidup koperasi.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, diketahui bahwa dalam sebuah koperasi pengurus dipilih, diangkat dan diberhentikan oleh anggota dalam rapat anggota. Pengurus mengelola koperasi dan usahanya di dalam koperasi itu sendiri. Struktur kepengurusan di koperasi terdiri dari ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara dan juga wakil ketua bidang (Putri, 2022). Setiap pengurus memiliki tugas dan perannya masing-masing.

Ketua bertanggung jawab atas seluruh pekerjaan yang menjadi tanggung jawab anak buahnya di dalam koperasi. Wakil ketua memiliki wewenang sebagai wakil penanggung jawab umum, melaksanakan tugas ketua apabila berhalangan dan menjalankan tupoksinya sendiri. Sekretaris bertanggung jawab atas administrasi dan tugas-tugas perkantoran di koperasi. Keuangan dan kekayaan koperasi dikelola oleh bendahara. Ketua bidang usaha berfungsi sebagai wakil penanggung jawab di beberapa unit usaha yang didukung koperasi (Putri, 2022).

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai standar pekerjaan. Seorang karyawan dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila hasil kerja yang diperoleh sudah memenuhi target yang ditentukan.

Kinerja karyawan yang baik tidak mudah dicapai, karena memerlukan kerja sama antar pihak dalam hal ini antara pengurus dan karyawan. Pengurus harus mampu memberikan arahan dan pembagian tugas yang tepat agar karyawan bisa melakukan pekerjaannya dengan baik. Begitupun karyawan harus melaksanakan pekerjaannya dengan baik agar bisa mencapai hasil pekerjaan yang diharapkan.

Kinerja karyawan sangat penting untuk kelancaran organisasi baik itu perusahaan maupun koperasi, semakin tinggi kinerja karyawan, maka semakin baik kelancaran usaha koperasi, sebaliknya jika rendah kinerja karyawan maka akan kurang lancarnya usaha koperasi.

Koperasi BMT Ibnu Sina merupakan salah satu koperasi simpan pinjam (KSP) yang didirikan pada 14 Agustus 1997 berawal dari inisiatif beberapa tokoh agama dan tokoh masyarakat di lingkungan RW 13 Desa Jati Endah Kecamatan Cilengkrang. Sebagai modal kerja awal, Koperasi BMT Ibnu Sina menetapkan simpanan para anggota yang besarnya sebagai berikut:

- Simpanan pokok sebesar Rp. 50.000 (lima puluh ribu rupiah)
- Simpanan wajib sebesar Rp. 20.000 (dua puluh ribu rupiah)

Pengurus Koperasi BMT Ibnu Sina terdiri dari 3 orang yaitu ketua, sekretaris, dan bendahara. Terdapat juga penasihat, 3 orang pengawas, dan 12 orang karyawan yang dinamakan fasilitator bisnis. Pengurus memiliki masa jabatan lima tahun dan dapat dipilih kembali setelah masa jabatannya berakhir. Pengurus yang terpilih tersebut mempunyai tugas dan kewajiban yang berbeda-beda tetapi saling menunjang untuk bersama-sama menjalankan kegiatan koperasi.

**Tabel 1.1 Perkembangan Penerimaan Kotor dan Laba Bersih/SHU Anggota Koperasi BMT Ibnu Sina tahun 2019-2023**

Tahun	Target Pendapatan (Rp)	Total Biaya (Rp)	SHU Bersih (Rp)	Kenaikan/Penurunan SHU (%)
2019	100.056.100	70.130.624	29.925.476	(37,85)
2020	75.102.800	69.319.737	5.783.063	(80,67)
2021	66.451.137	57.506.163	8.944.966	54,67
2022	79.247.834	55.266.603	23.981.231	168,09
2023	68.470.119	53.702.461	14.767.658	(62,39)

*Sumber: Laporan RAT Koperasi BMT Ibnu Sina*

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa Koperasi BMT Ibnu Sina mengalami fluktualisasi SHU selama 5 tahun dari 2019 sampai 2023. Pada tahun 2019 terjadi penurunan 37,85%, dan pada tahun 2020 terjadi penurunan 80,67%. Terjadi kenaikan hingga 168,09% pada tahun 2022. Lalu pada tahun 2023 kembali mengalami penurunan sebanyak 62,39%.

Apabila pelayanan yang diberikan memuaskan dan perolehan sisa hasil usaha (SHU) meningkat, maka koperasi dianggap mampu meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Oleh karena itu seharusnya perolehan SHU meningkat lebih besar setiap tahunnya agar koperasi dapat menyejahterakan anggotanya. Perolehan SHU menjadi salah satu hal yang dapat diukur dari bagaimana cara pemimpin memberikan energi positif guna meningkatkan kinerja karyawan pada koperasi BMT Ibnu Sina.

**Tabel 1.2 Jumlah Pinjaman Anggota Koperasi BMT Ibnu Sina Tahun 2019-2023**

Tahun	Jumlah (Orang)	Jumlah (Rp)	Pencapaian (%)
2019	485	916.800.000	(8,47)
2020	437	836.050.000	(8,81)
2021	329	636.100.000	(23,92)
2022	361	660.100.000	0,09
2023	334	678.250.000	2,67

*Sumber: Laporan RAT Koperasi BMT Ibnu Sina*

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa target jumlah pinjaman pada Unit Simpan Pinjam Koperasi BMT Ibnu Sina mengalami fluktualisasi pada jumlah pinjaman anggota selama 5 tahun terakhir dari 2019 sampai 2023, diduga hal tersebut terjadi dikarenakan tujuan Koperasi BMT Ibnu Sina untuk menjadi koperasi yang maju dan meningkatkan kinerja seluruh elemen di dalam koperasi. Namun dari tahun 2019 hingga 2021 terjadi penurunan jumlah anggota dan jumlah

pinjaman, diduga hal tersebut dikarenakan menurunnya kinerja karyawan Koperasi BMT Ibnu Sina. Hal ini dapat diartikan di mana kinerja karyawan dapat menurun dan meningkat karena berbagai faktor, di antaranya karena bagaimana cara pengurus memimpin untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pada Koperasi BMT Ibnu Sina terdapat fenomena di mana pengurus koperasi pada periode tahun 2023 berhasil mencapai realisasi rencana target pencapaian pendapatan tertinggi dari 5 tahun terakhir. Selain itu, dari hasil *survey* ditemukan beberapa fenomena mengenai gaya ketua pengurus dan kinerja karyawan yang terjadi di Koperasi BMT Ibnu Sina yaitu Ketua pengurus tidak selalu berada di kantor karena fleksibilitas waktu kerja yang diterapkan. Hal tersebut berdampak pada efektivitas peran *leader* atau pemimpin yang kurang baik, salah satunya dalam hal inisiasi pengembangan SDM. Kurangnya peran ketua pengurus dalam mendorong karyawannya untuk belajar guna meningkatkan kualitas kerja. Hal ini terlihat pada beberapa karyawan yang kesulitan beradaptasi dengan penggunaan teknologi dikarenakan fasilitas kerja yang belum cukup memadai, sehingga cara manual masih digunakan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Akibatnya sistem kerja tidak berjalan secara optimal.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, maka peneliti akan menganalisis gaya kepemimpinan ketua pengurus karena ketua pengurus mewakili seluruh pengurus dalam pengambilan keputusan dan gaya kepemimpinan ketua pengurus akan berdampak besar pada kinerja karyawan dengan meneliti tentang **“Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua Pengurus Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Koperasi BMT Ibnu Sina Bandung)”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan ketua pengurus di Koperasi BMT Ibnu Sina.
2. Bagaimana kinerja karyawan di Koperasi BMT Ibnu Sina.
3. Upaya yang dilakukan ketua pengurus untuk meningkatkan kinerja karyawan Koperasi BMT Ibnu Sina.

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki maksud dan tujuan yang akan diuraikan pada sub bab berikut ini:

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menggambarkan secara menyeluruh tentang gaya kepemimpinan ketua pengurus dan kinerja karyawan di Koperasi BMT Ibnu Sina.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui gambaran:

1. Gaya kepemimpinan ketua pengurus di Koperasi BMT Ibnu Sina.
2. Kinerja karyawan di Koperasi BMT Ibnu Sina.
3. Upaya yang dilakukan ketua pengurus untuk meningkatkan kinerja karyawan di Koperasi BMT Ibnu Sina.

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini memiliki kegunaan penelitian yang akan diuraikan sebagai berikut:

#### **1.4.1. Aspek Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu koperasi pada umumnya dan pada bidang ilmu manajemen sumber daya manusia pada khususnya. Serta hasil dari penelitian ini dapat di gunakan sebagai dasar pengetahuan dan referensi untuk kegiatan penelitian berikut.

#### **1.4.2. Aspek Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepemimpinan bagi pengurus, anggota dan karyawan Koperasi BMT Ibnu Sina sehingga dapat dijadikan sebagai bahan informasi mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha koperasi lebih lanjut.