

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. 1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam dunia perekonomian Indonesia masih memiliki perkembangan yang relatif stabil dengan proyeksi pertumbuhan ekonomi pada tahun 2022 sebesar 5,3 % dan proyeksi pada tahun 2023 sebesar 5,0 %. Hal ini membuktikan bahwa pertumbuhan ekonomi di Indonesia masih terbilang aman di era ekonomi *global* yang saat ini dinilai sedang tidak baik-baik saja. Namun, hingga saat ini masih banyak masyarakat yang memiliki ekonomi rendah.

Koperasi memiliki peran penting dalam dunia bisnis dan perekonomian di Indonesia. Organisasi yang memiliki tujuan mensejahterakan anggota ini berhasil mencapai peningkatan kontribusi PDB nasional sebesar 1,71 % dari tahun 2014 hingga tahun 2019 secara berturut-turut. Namun, saat ini jumlah koperasi yang aktif di Indonesia mengalami penurunan. Hal ini terjadi karena beberapa permasalahan yang terjadi belum dapat ditangani oleh koperasi yaitu menurunnya keuntungan yang disebabkan oleh kurangnya minat pelanggan sementara biaya produksi semakin tinggi dan koperasi simpan pinjam masih menjadi dominasi.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 3 Tentang Perkoperasian, peran koperasi dalam perekonomian adalah untuk mensejahterakan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka

mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan Makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Oleh karena itu, koperasi memiliki peran penting dalam dunia perekonomian yaitu untuk mengembangkan kegiatan usaha masyarakat, meningkatkan pendapatan anggota, mengurangi tingkat pengangguran.

Hingga saat ini koperasi juga masih menjadi harapan sebagai wadah bagi masyarakat yang memiliki ekonomi rendah untuk mensejahterakan hidup mereka. Dengan adanya koperasi diharapkan dapat menjadi solusi untuk mengatasi perekonomian masyarakat.

Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad merupakan Badan Usaha koperasi di lingkungan seskoad, yang berkedudukan diluar struktur organisasi TNI AD, dengan Badan Hukum Nomor : C-116. HT. 03.02-TH 2002. Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad beralamatkan di Jl. Gatot Subroto No. 96 Bandung Jawa Barat.

Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad memiliki beberapa kegiatan usaha yaitu : Unit Simpan Pinjam dilaksanakan untuk melayani pinjaman kepada para anggota Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad dalam rangka membantu mengatasi kebutuhan anggota. Unit toko melayani kebutuhan anggota Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad dan umum berupa perlengkapan rumah tangga dan perlengkapan militer. Unit pelayanan jasa berupa usaha fotocopy, pangkas rambut, dan jahit.

Dalam menjalankan sebuah organisasi tentu diperlukan sumber daya manusia yang layak. Sebab sumber daya merupakan asset utama bagi

organisasi untuk mencapai tujuan. Begitupun dengan koperasi yang merupakan salah satu bentuk organisasi yang berjalan di dalam dunia bisnis dan perekonomian. Koperasi juga membutuhkan tenaga kerja yang berkualitas agar dapat mencapai tujuan. Hal ini dapat dilihat berdasarkan konsistensi dan benar tidaknya tenaga kerja tersebut dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. Oleh karena itu, diperlukan uraian tugas pokok dan fungsi bagi setiap individu agar tercapainya tujuan organisasi. Pencapaian efektivitas organisasi dapat dilakukan melalui uraian jabatan (*job description*) yang menguraikan tugas. Dengan demikian, setiap individu akan mengetahui tugas, wewenang dan tanggung jawab yang harus dilakukan. Tujuan dari suatu organisasi akan tercapai jika setiap tugas yang diberikan kepada tenaga kerja dapat dilakukan dengan baik dan tepat waktu.

Untuk menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas juga dibutuhkan arahan dari pemimpin. Sebab pemimpin merupakan kunci pergerakan suatu organisasi agar dapat membentuk tim yang kuat. Oleh karena itu, pemimpin harus memberikan contoh yang baik terhadap tenaga kerja lainnya serta memperhatikan apakah tugas yang diberikan kepada setiap karyawan dapat terselesaikan dengan baik atau tidak.

Menurut Rivai dan Mulyadi dalam Kumala dan Agustian (2018:27) Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinannya adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, gaya

kepemimpinan harus diperhatikan dalam suatu organisasi karena hal ini juga dapat menjadi acuan dalam pencapaian tujuan organisasi. Maka gaya kepemimpinan juga diperlukan dalam sebuah organisasi terutama dalam pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) guna untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Fenomena yang terjadi pada Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad yaitu setiap pengurus telah memiliki uraian jabatan (*job description*). Namun, terdapat beberapa pengurus yang tidak menjalankan sebagian tugas dan tanggung jawabnya diantaranya:

1. Ketua

- a. Memimpin, mengkoordinir, dan mengendalikan serta mengawasi pelaksanaan tugas dan pekerjaan para anggota pengurus lainnya termasuk pimpinan unit usaha. Namun dalam hasil observasi lapangan yang penulis temukan yaitu ketua kurang memperhatikan kinerja pengurus lainnya. Hal ini dapat dilihat dari lalainya para pengurus lain dalam menyelesaikan pekerjaannya dan saling mengendalkan antar pengurus.
- b. Memberikan keputusan akhir dalam kepengurusan koperasi dengan memperhatikan usul/saran dari anggota pengurus lainnya. hal ini juga tidak dilakukan oleh ketua, karena ketua memiliki pangkat yang lebih tinggi di lingkungan TNI AD sehingga berdampak

kepada para anggota yang segan dalam memberikan usul/saran seperti koperasi pada umumnya.

## 2. Sekretaris

Menyelenggarakan ketatausahaan, administrasi, perawatan personel dan logistik. Tugas tersebut tidak dijalankan oleh sekretaris karena pelayanan administrasi dilakukan oleh pengurus lain bukan sekretaris tersebut.

## 3. Ur Saha (Urusan Usaha)

Meningkatkan dan mengembangkan usaha-usaha dengan mitra lain, baik untuk kepentingan anggota maupun masyarakat pada umumnya.

Adapun data mengenai target dan realisasi pendapatan pada Pimer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad sebagai berikut :

**Tabel 1. 1 Perkembangan Jumlah Target dan Realisasi Pendapatan Pada Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad**

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)
2018	1.253.500.000	1.396.046.154	111,37
2019	1.350.200.000	1.496.178.355	110,81
2020	1.550.300.000	1.602.451.232	103,36
2021	1.810.170.000	903.542.333	(150,08)
2022	608.000.000	639.313.955	15,15

*Sumber : Laporan RAT Primer Karika Viyata Virajati Seskoad Tahun*

*2018-2022*

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa realisasi pendapatan pada Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad dari tahun 2018-2020 memenuhi target. Kemudian pada tahun 2021 target yang direncanakan tidak tercapai dan pada tahun 2022 kembali memenuhi target. Namun persentase perkembangan pendapatan Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad dari tahun 2018-2022 mengalami penurunan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya perhatian dari pengurus bagian Urusan Usaha untuk mengembangkan usaha koperasi yang seharusnya menjadi tugas dari pengurus tersebut. Maka, pengurus tersebut tidak sepenuhnya menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Selain ketiga pengurus di atas pengurus Urusan Bendahara (Ur ben) dan Urusan Teknik Koperasi (Ur Nikkop) sudah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dan kedua pengurus inilah yang seringkali menggantikan tugas dari ketiga pengurus lainnya. Selain itu, terdapat fenomena lain yaitu pengurus pada Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad memiliki rangkap jabatan, pertama sebagai pengurus koperasi dan kedua sebagai TNI-AD. Adanya rangkap jabatan sebagai TNI-AD menjadikan gaya kepemimpinan yang dianut adalah gaya kepemimpinan otoriter dimana setiap keputusan ada pada pemimpin yang memiliki jabatan tertinggi yaitu komandan. Sehingga berdampak pada kurang jelasnya uraian jabatan bagi setiap pengurus di Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad yang memiliki rangkap jabatan. Contohnya seperti pada saat terdapat kegiatan di lingkungan Seskoad maka pengurus koperasi yang memiliki rangkap jabatan

sebagai TNI-AD harus lebih mengutamakan kegiatan yang terdapat di Seskoad dan mengenyampingkan tugasnya di koperasi sehingga pengurus lain yang tidak memiliki rangkap jabatan harus menggantikan tugas pengurus tersebut.

Meskipun dalam lingkungan TNI AD yang menganut sistem komando, namun untuk pemilihan ketua pengurus dilakukan dengan sistem demokrasi yaitu dipilih oleh anggota pada saat Rapat Anggota Tahunan (RAT) dan untuk pengurus lainnya dipilih oleh ketua pengurus yang sudah terpilih. Sedangkan untuk pengambilan keputusan tetap menggunakan gaya kepemimpinan otoriter dikarenakan anggota pengurus lain memiliki jabatan lebih rendah dibandingkan dengan ketua pengurus di lingkungan TNI AD. Hal ini menjadi pembeda antara sistem Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad dengan sistem koperasi pada umumnya, dimana sistem koperasi pada umumnya memiliki sistem kolektif kolegial yang artinya sistem kepemimpinan yang melibatkan para pihak berkepentingan untuk pengambilan keputusan dan kebijakan. Adapun syarat untuk menjadi pengurus di Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad Bandung yaitu sebagai berikut :

- a. Anggota Primkop
- b. Sudah menjadi anggota Primkop minimal selama satu tahun
- c. Mengetahui tentang perkoperasian, jujur, loyal, dedikasi tinggi, dan mempunyai keterampilan kerja yang baik
- d. Belum pernah dihukum karena melakukan suatu tindak pidana

- e. Menjadi ketua dan pengurus wajib menandatangani paku integritas
- f. Wajib melaksanakan Litpers (disaat dicalonkan menjadi ketua koperasi) dan berkala

Berikut ini adalah susunan pengurus Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad Bandung.

**Tabel 1. 2 Data Pengurus Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad**

No	Nama	Pangkat	Jabatan
1	Isman Hendrato	Kapten Infanteri	Ketua
2	I Wayan Mariana	Praka	Sekretaris
3	Lilih Muflihah	Pengatur Tk I II/d	Bendahara
4	Erdy Setiawan, S. Sos	Penata Muda Tk I III/d	Ur Nikkop
5	Slamet Teguh I	Sertu	Ur Saha

*Sumber : Laporan RAT Primer Koperasi Karika Viyata Virajati Seskoad Tahun 2022*

Dari Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa sebagian pengurus memiliki jabatan sebagai TNI-AD. Hal ini menyebabkan kurang optimalnya pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) di Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad.

Untuk mengatasi kurangnya optimalnya pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) diperlukan perhatian dan arahan dari pemimpin dengan cara memberikan gaya kepemimpinan yang baik. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) sebab jika tidak ada ketegasan dari pemimpin maka

pengurus dan karyawan akan lalai dalam menjalankan tugas dan menghiraukan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan. Sehingga mengakibatkan tujuan dari organisasi akan terhambat.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan mutlak diperlukan dalam pelaksanaan uraian jabatan (*job description*), sebab tanpa adanya gaya kepemimpinan maka pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) tidak akan berjalan dengan baik dan hal ini akan berdampak pada organisasi.

## **1. 2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penelitian ini merumuskan masalah mengenai analisis gaya kepemimpinan ketua pengurus dalam upaya meningkatkan pelaksanaan uraian jabatan (*job description*). Dengan rumusan masalah yang akan di bahas dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana gaya kepemimpinan ketua pengurus di Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad Bandung
2. Bagaimana pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) pengurus Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad Bandung
3. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) pengurus melalui gaya kepemimpinan ketua pengurus pada Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad Bandung

### **1.3 Maksud dan Tujuan**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis gaya kepemimpinan ketua pengurus dalam upaya meningkatkan pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) di Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad Bandung.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Mengetahui gaya kepemimpinan ketua pengurus di Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad Bandung
2. Mengetahui pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) pengurus di Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad Bandung
3. Mengetahui upaya-upaya apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) pengurus melalui gaya kepemimpinan ketua pengurus pada Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad Bandung

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan yang berarti bagi Primer Koperasi Kartika Viyata Virajati Seskoad.

#### **1.4.1 Aspek Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menambah wawasan mengenai teori-teori baik tentang manajemen sumber daya manusia maupun mengenai perkoperasian mengenai gaya kepemimpinan ketua pengurus dalam upaya meningkatkan pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) pengurus, serta dapat menjadi referensi bagi peneliti yang akan mengkaji topik yang sama.

#### **1.4.2 Aspek Praktis**

Hasil dari penelitian diharapkan dapat berguna khususnya bagi koperasi dan pihak-pihak yang membutuhkan pada umumnya sebagai sumbangan pemikiran mengenai gaya kepemimpinan ketua pengurus dalam upaya meningkatkan pelaksanaan uraian jabatan (*job description*) Sehingga hal ini dapat menjadi bahan untuk evaluasi bagi koperasi dan instansi lain.