

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam menjalankan roda organisasi sehingga harus dikelola dengan baik agar mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi. Selain itu pegawai dituntut memiliki kompetensi teknis yang memadai, berintegritas, professional, dan memiliki etika dalam bekerja. Suatu organisasi akan dapat menjalankan fungsinya dengan efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidangnya. Pegawai merupakan kunci pokok keberhasilan dalam penyediaan pelayanan. Segala bentuk output pelayanan baik berupa barang atau jasa sangatlah ditekankan oleh bagaimana sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi tersebut melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu suatu organisasi penyedia pelayanan harus dapat mengelola SDM dengan baik dan benar.

“SDM merupakan suatu rancangan dari berbagai sistem formal pada sebuah organisasi dengan tujuan memastikan penggunaan dari keahlian manusia secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan keinginan (Mathis and Jackson,2006:3)

**Koperasi adalah suatu badan usaha (organisasi ekonomi) yang dimiliki dan dioperasikan oleh para anggotanya untuk memenuhi kepentingan bersama di bidang ekonomi.**

Ada juga yang mengatakan pengertian koperasi adalah suatu badan hukum yang dibentuk atas asas kekeluargaan dimana tujuannya adalah untuk

mensejahterakan para anggotanya. Dalam hal ini, koperasi dibentuk dimana kegiatannya berdasarkan prinsip gerakan ekonomi kerakyatan.

Koperasi dapat didirikan secara perorangan atau badan hukum koperasi. Badan usaha ini mengumpulkan dana dari para anggotanya sebagai modal dalam menjalankan usaha sesuai aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi.

Secara etimologi istilah “Koperasi” berasal dari kata “*co-operation*” yang artinya kerjasama. Jadi, setiap anggota memiliki tugas dan tanggungjawab dalam operasional koperasi serta memiliki hak suara yang sama dalam pengambilan keputusan.

Koperasi merupakan badan usaha yang mampu mengembangkan dan memberdayakan ekonomi rakyat serta didirikan atas dasar kepentingan bersama untuk mewujudkan kesejahteraan bersama. Dalam koperasi, kesejahteraan anggota menjadi prioritas utama, maka berhasil atau tidaknya suatu koperasi sangat bergantung pada tingkat kesejahteraan anggotanya, maksudnya sampai sejauh mana koperasi tersebut mampu memenuhi kebutuhan anggotanya. Undang-undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian:

“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.”

pengertian tersebut, menjelaskan bahwa koperasi adalah lembaga ekonomi yang kegiatannya terstruktur berdasarkan prinsip-prinsip koperasi dengan tujuan

mensejahterakan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. tujuan koperasi dapat tercapai apabila seluruh perangkat organisasi dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik.

Seorang pengurus koperasi berkewajiban memimpin koperasi dan usaha koperasi sehingga seorang pengurus harus memiliki sikap kepemimpinan yang baik agar tujuan koperasi dapat tercapai.

Menurut UU RI No 25 tahun 1992 tentang perkoperasian yang menyebutkan bahwa perangkat organisasi koperasi terdiri dari tiga unsur yaitu, yang pertama 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, yang kedua adalah pengurus koperasi merupakan perangkat organisasi yang menjalankan fungsi eksekutif atau pelaksana dari keputusan rapat anggota untuk masa jabatannya paling lama 5 tahun. Anggota pengurus yang telah habis masa jabatannya dapat dipilih kembali. Dan yang ketiga adalah Pengawas Koperasi yang memiliki fungsi supervisi, pengawasan, dan pengendalian di koperasi.

Pengurus, Pengawas, dan Anggota merupakan para pelaku utama yang berperan dalam keorganisasian koperasi dan dituntut untuk dapat berkomunikasi dengan baik antara satu dengan lainnya. Hal ini merupakan faktor penting dalam kelangsungan koperasi, karena ketiga unsur tersebut merupakan suatu komponen yang harus saling bekerja sama dalam memajukan koperasi, sehingga jika ada salah

satu komponen tidak berfungsi dengan baik, maka akan menghambat kelangsungan hidup koperasi.

Dalam sebuah koperasi, pengurus dipilih, diangkat, atau bahkan diberhentikan oleh kekuasaan Rapat Anggota. Pengurus memulai untuk menjalankan roda kerja di dalam koperasi itu sendiri. Struktur kepengurusan di koperasi, antara Ketua lainnya, Wakil Ketua, Sekretaris, Bendahara, dan juga Wakil Ketua Bidang. Masing-masing pengurus memiliki tugas dan perannya masing-masing.

Ketua yang bertanggung jawab atas seluruh anak buahnya bertanggung jawab atas seluruh pekerjaan di dalam koperasi. Wakil Ketua menjadi Wakil Ketua kompilasi berhalangan dan menjalankan tupoksinya sendiri. Sering Koperasi membagi tugas kepemimpinan dan fokus antara Ketua dan Wakil Ketua. Masing-masing mereka dapat membidangi hal-hal tertentu. Sekretaris yang bertanggung jawab pada administrasi dan tugas-tugas perkantoran di koperasi.

Bendahara yang memiliki tupoksi untuk mengelola kekayaan dan keuangan di dalam koperasi. Sementara itu, Ketua Bidang Usaha sebagai wakil penanggung jawab di beberapa unit usaha yang didukung koperasi.

Pengurus dipilih dari dan oleh Anggota Koperasi, dan berperan mewakili anggota dalam menjalankan kegiatan organisasi maupun usaha koperasi. Pengurus dapat menunjuk manajer dan karyawan sebagai pengelola untuk menjalankan fungsi usaha sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang ada, sebagaimana jelas tercantum dalam pasal 32 UU Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian.

Pengurus memperoleh wewenang dan kekuasaan dari hasil keputusan RAT. Pengurus berkewajiban melaksanakan seluruh keputusan RAT guna memberikan manfaat kepada anggota koperasi. Pengurus merumuskan berbagai kebijaksanaan yang harus dilakukan pengelola (Tim Manajemen) dan menjalankan tugas-tugasnya sebagai berikut:

1. Mengelola organisasi koperasi dan usahanya
2. Membuat dan mengajukan Rancangan Program Kerja Serta Rancangan RAPBK (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi).
3. Menyelenggarakan Rapat Anggota
4. Mengajukan Laporan Keuangan dan Pertanggung jawaban Pelaksanaan Tugas.
5. Menyelenggarakan pembukaan keuangan dan inventaris secara tertib.
6. Memelihara daftar buku Anggota, buku Pengurus dan Pengawas.
7. Memberikan Pelayanan kepada Anggota Koperasi dan Masyarakat.
8. Mendelegasikan tugas kepada manajer
9. Meningkatkan pengetahuan perangkat pelaksanaan dan anggota.
10. Meningkatkan penyuluhan dan pendidikan kepada anggota
11. Mencatat mulai sampai dengan berakhirnya masa kepengurusan pengawas dan pengurus.
12. Mencatat masuk dan keluarnya anggota.

Koperasi yang digolongkan berdasarkan lingkungannya terbagi menjadi tiga yakni koperasi fungsional, Koperasi Unit Desa, Koperasi Sekolah. Koperasi fungsional adalah koperasi yang anggotanya terdiri atas pegawai-pegawai instansi atau kantor tertentu seperti Koperasi Pegawai Republik Indonesia Sasakadana Garut. Pada Koperasi Fungsional juga menganut tujuan untuk mengutamakan kesejahteraan anggotanya, maka dari itu koperasi jauh lebih fokus dalam memenuhi segala keperluan, dan kebutuhan para anggotanya.

Koperasi sasakadana mewakili kabupaten garut meraih penghargaan Satyalancana Wirakarya, Satyalancana Wira Karya adalah sebuah tanda penghargaan yang dikeluarkan dan diberikan kepada warga negara Indonesia yang telah sangat berjasa dan berbakti kepada bangsa dan negara. Penghargaan dapat diberikan secara anumerta.

Koperasi Sasakadana didirikan pada tanggal 16 oktober 1953 oleh sesepuh di lingkungan pemerintah kabupaten garut dengan mendapat restu Bapak Raden Sabri Kartasomantri selaku Bupati Garut. Koperasi Pegawai Pemerintah Kabupaten Garut diberi nama “KOPERASI SERIKAT SEKERJA DEPARTEMEN DALAM NEGERI” disingkat SSKDN. Untuk modal kerja awal koperasi SSKDN menetapkan simpanan para anggota yang besarnya sebagai berikut:

- a. Simpanan pokok sebesar 25,00 (dua puluh lima rupiah)
- b. Simpanan wajib sebesar 10,00 (sepuluh rupiah)

Masing-masing per-anggota per-bulan

Usaha koperasi pada awalnya hanya memiliki 2 unit usaha yaitu

- a. Simpan pinjam
- b. Sembako

Pengurus KPRI Sasakadana berjumlah 5 orang yang terdiri dari Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Wakil Sekretaris, dan Bendahara. Pengurus tersebut memiliki masa jabatan lima tahun dan dapat dipilih kembali setelah masa jabatannya habis. Pengurus yang dipilih 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 KPRI-Sasakadana Garut Periode 2015-2019**

Tahun	Total Pendapatan (Rp)	Total Biaya (Rp)	SHU Bersih (Rp)	Kenaikan /Penurunan SHU (%)
2015	1.224.053.198,81	1.194.283.805,46	29.769.393,35	-
2016	1.315.261.536,73	1.285.482.675,58	29.778.861,15	0.03
2017	1.370.910.176,64	1.341.326.732,40	29.796.986,45	0.06
2018	1.323.943.623,75	1.294.118.337,00	29.825.286,75	0.09
2019	1.393.346.056,23	1.363.441.836,00	29.904.220,23	0.26

Sumber : Laporan RAT KPRI Sasakadana Kabupaten Garut

Berdasarkan tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa KPRI Sasakadana mengalami peningkatan selama 5 tahun terakhir dari tahun 2015 sampai 2019, tetapi kenaikannya sedikit hanya 0.09%. Koperasi dianggap mampu mensejahterakan anggotanya apabila pelayanan yang diberikan memuaskan dan perolehan SHU meningkat. Oleh karena itu seharusnya perolehan Sisa Hasil Usaha

(SHU) meningkat lebih besar setiap tahunnya agar koperasi dapat mensejahterakan anggotanya.

Perolehan sisa hasil usaha (SHU) menjadi salah satu hal yang dapat diukur dari bagaimana cara pemimpin memberikan energi positif berupa semangat kerja dan memotivasi bawahannya agar dapat bekerja secara maksimal sehingga mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

**Tabel 1. 2 Rekapitulasi Pencapaian Hasil Kerja Tahun 2015-2019**

Periode	Rencana Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Persentase (%)
2015	1.142.000.000,00	1.224.053.198,81	107,19
2016	1.168.000.000,00	1.315.261.536,73	112,61
2017	1.184.800.000,00	1.370.910.176,64	115,71
2018	1.241.500.000,00	1.323.943.623,75	106,64
2019	1.289.650.000,00	1.393.346.056,23	108,04

Sumber: Laporan RAT KPRI Sasakadana Kabupaten Garut

Pengurus di koperasi Sasakadana terlalu sering memberi toleransi ketika target kerja tidak dapat dicapai oleh karyawan, pengurus hanya berfikir untuk membuat koperasi KPRI Sasakadana tetap ada oleh karena itu koperasi sasakadana kurang berkembang karena kurangnya semangat yang diberikan oleh pengurus kepada karyawan sehingga karyawan kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaan dan mencapai target kerja. Sebaiknya koperasi berusaha untuk lebih berkembang lagi untuk mencapai tujuan koperasi. Adapun indikasi semangat kerja karyawan kurang maksimal dapat dilihat juga dari kehadiran dalam bekerja. Berikut table presentase absensi karyawan Koperasi Sasakadana:

$$\text{Absensi} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Tidak Hadir}}{\text{Jumlah Hari Kerja} \times \text{Jumlah karyawan}} \times 100\%$$

**Tabel 1. 3 Presentase Absensi karyawan Koperasi Sasakadana**

Tahun	Efektif Bekerja	Jumlah Absensi			Total Jumlah Absensi	Jumlah Karyawan	Presentase Ketidakhadiran (%)	Presentase Kehadiran (%)
		Sakit	Ijin	Alfa				
2015	240	52	55	3	110	12	3,82	96,18
2016	240	44	25	20	89	12	3,09	96,91
2017	240	65	58	6	129	12	4,48	95,52
2018	240	33	33	27	93	12	3,23	96,77
2019	240	21	97	1	119	12	4,13	95,87

Sumber: Laporan RAT KPRI Sasakadana Kabupaten Garut

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa tingkat kehadiran karyawan di Koperasi Sasakadana mengalami fluktuatif dan cenderung mengalami penurunan di tahun 2018, dengan jumlah alfa yang tinggi dibanding dengan tahun sebelumnya, ini menandakan bahwa tingkat kehadiran karyawan di koperasi kurang baik. Dengan kehadiran karyawan yang kurang baik ini menunjukkan bahwa kurangnya kemampuan kepemimpinan pengurus mempengaruhi karyawan agar semangat dalam menjalankan tugas yang telah diberikan.

Indikasi lainnya yang diduga membuat semangat kerja karyawan kurang baik adalah karena tidak jelasnya jam kerja dan jam istirahat karyawan sehingga karyawan cenderung bekerja tanpa standar jam kerja dan jam istirahat yang jelas. Karyawan hanya mengetahui jam bekerja dimulai pukul 08:00 WIB sampai dengan pukul 14:00. Setiap hari karyawan menentukan sendiri jam istirahat pada siang hari tanpa jam yang jelas. Fenomena lain yang diduga menjadi penyebab kurangnya semangat kerja karyawan adalah karena hubungan kerja yang kurang baik antara pengurus dan karyawan. Terlihat dari pengurus belum sepenuhnya percaya yang

menyebabkan hubungan kerja antara keduanya menjadi kurang maksimal dan seperti ada jarak.

Peneliti akan menganalisis gaya kepemimpinan ketua pengurus karena ketua pengurus yang mewakili seluruh pengurusnya dalam mengambil setiap keputusan dan gaya kepemimpinan ketua pengurus akan sangat berdampak terhadap semangat kerja karyawan.

Fenomena yang terjadi di Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Sasakadana yaitu:

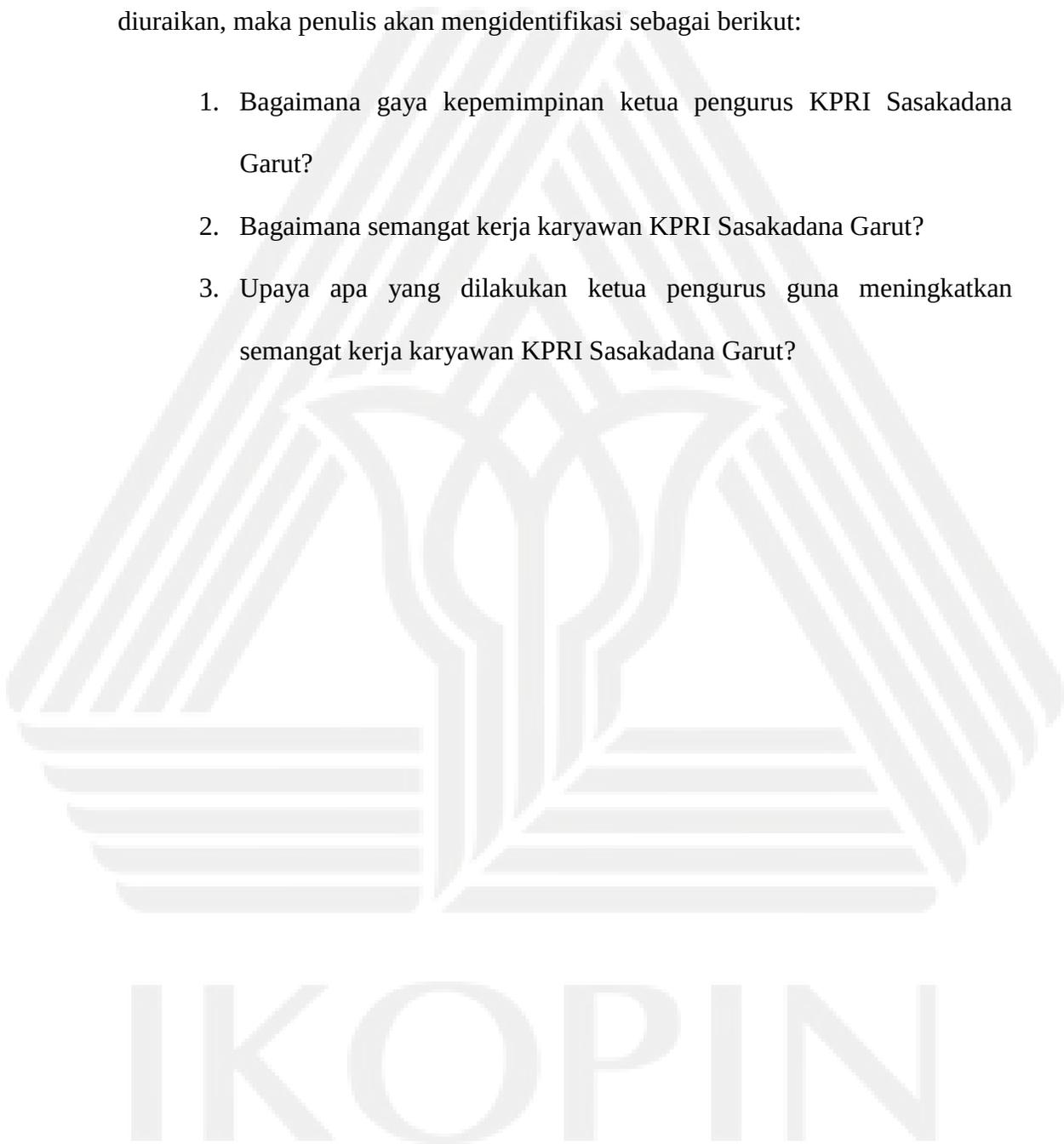
1. Ketua pengurus sering tidak hadir sehingga efektivitas *leadership* kurang baik.
2. Ketua pengurus tidak memberikan contoh yang baik seperti kurang disiplin dalam kehadiran, sehingga karyawan tidak termotivasi untuk semangat dalam bekerja.
3. Ketua pengurus kurang tegas apabila karyawan tidak mencapai target kerja sehingga karyawan tidak termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.
4. Ketua Pengurus kurang menekankan karyawannya untuk belajar atau mengikuti jaman, sehingga ada beberapa karyawan yang tidak bisa memakai teknologi yang ada. Dan masih menggunakan cara yang manual, sehingga pekerjaan tidak berjalan secara optimal.

Bedasarkan fenomena diatas, penulis tertarik untuk meneliti tentang **“Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua Pengurus Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas yang telah diuraikan, maka penulis akan mengidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan ketua pengurus KPRI Sasakadana Garut?
2. Bagaimana semangat kerja karyawan KPRI Sasakadana Garut?
3. Upaya apa yang dilakukan ketua pengurus guna meningkatkan semangat kerja karyawan KPRI Sasakadana Garut?



IKOPIN

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

Penelitian ini mempunyai maksud dan tujuan yang dijelaskan di sub bab berikut ini:

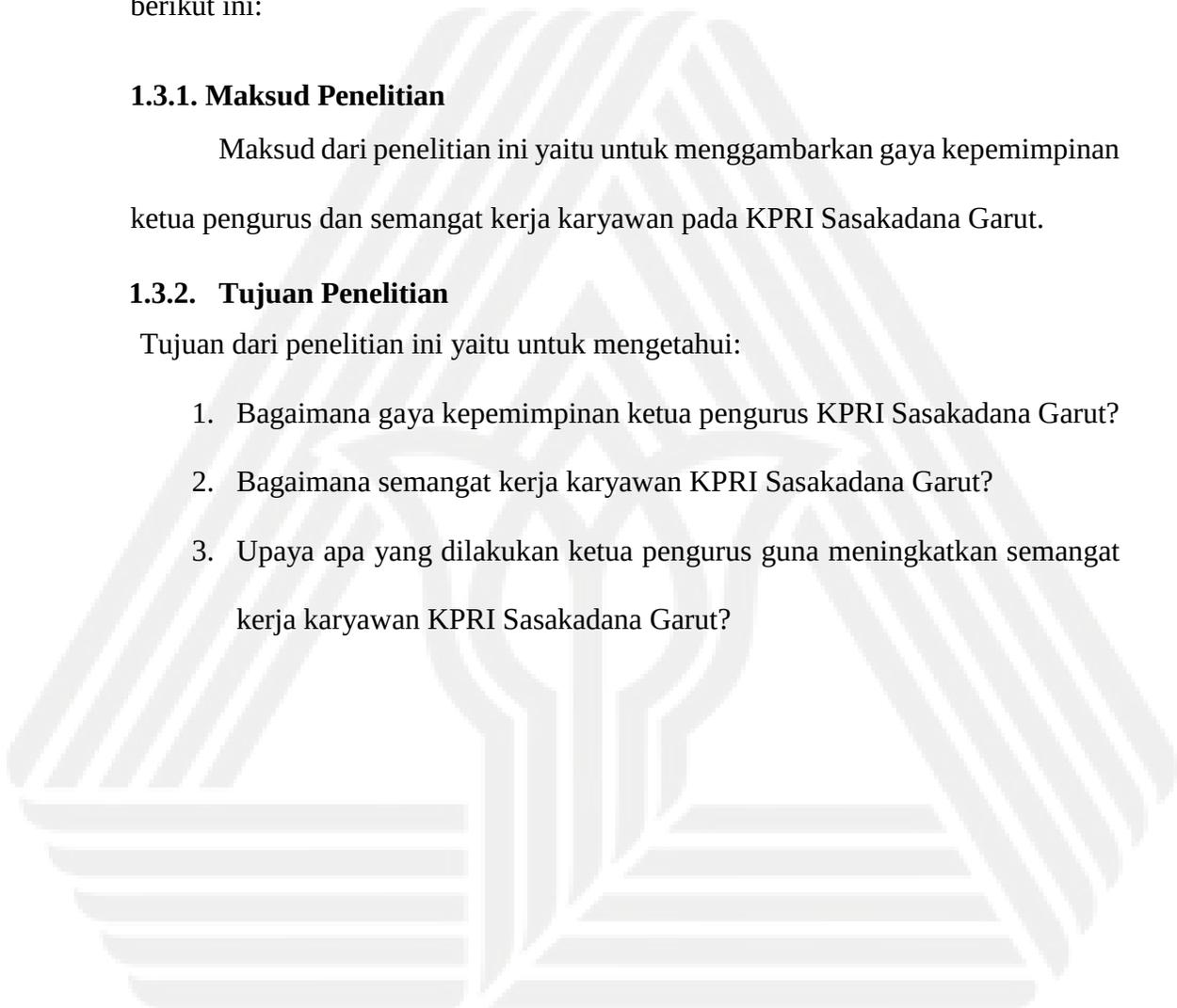
#### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini yaitu untuk menggambarkan gaya kepemimpinan ketua pengurus dan semangat kerja karyawan pada KPRI Sasakadana Garut.

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan ketua pengurus KPRI Sasakadana Garut?
2. Bagaimana semangat kerja karyawan KPRI Sasakadana Garut?
3. Upaya apa yang dilakukan ketua pengurus guna meningkatkan semangat kerja karyawan KPRI Sasakadana Garut?



IKOPIN

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Dari penelitian ini diharapkan akan memperoleh hasil yang memberikan manfaat sebagai berikut:

##### **1.4.1. Kegunaan Teoritis**

1. Diharapkan dapat memperoleh pemahaman yang lebih mengenai ilmu koperasi pada umumnya, serta pada bidang ilmu manajemen sumber daya manusia pada khususnya.
2. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar pengetahuan dan referensi untuk kegiatan penelitian berikutnya.

##### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

Dengan adanya penelitian ini dapat memberikan sumbangan dan manfaat Kepemimpinan bagi Pengurus, Anggota, dan Karyawan KPRI Sasakadana sehingga dapat memberikan perubahan positif dalam mendorong kemajuan dan perkembangan KPRI Sasakadana.

IKOPIN