

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA
PENGURUS DAN KARYAWAN KOPERASI
(Kasus Pada KUD Sejahtera Desa Titian Resak
Kecamatan Seberida Kabupaten
Indragiri Hulu Provinsi Riau)**

OLEH:

AGUS RISVAYADI

144110132

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Pertanian*



**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2022**

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA
PENGURUS DAN KARYAWAN KOPERASI
(Kasus Pada KUD Sejahtera Desa Titian Resak
Kecamatan Seberida Kabupaten
Indragiri Hulu Provinsi Riau)**

SKRIPSI

**NAMA : AGUS RISVAYADI
NPM : 144110132
PROGRAM STUDI : AGRIBISNIS**

**KARYA ILMIAH INI TELAH DIPERTAHANKAN
DALAM UJIAN KOMPREHENSIF YANG DILAKSANAKAN PADA
HARI RABU 31 DESEMBER 2021
DAN TELAH DISEMPURNAKAN SESUAI SARAN YANG DISEPAKATI
KARYA ILMIAH INI MERUPAKAN SYARAT PENYELESAIAN STUDI
PADA FAKULTAS PERTANIAN UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

MENYETUJUI

Pembimbing I



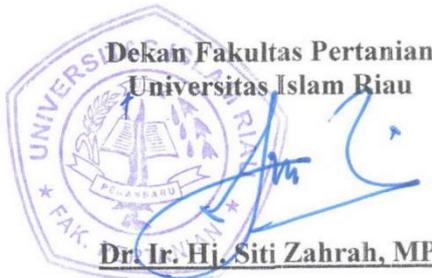
Dr.Ir.Marliati,M.Si

Pembimbing II



Ir. Tibrani.,M.Si

**Dekan Fakultas Pertanian
Universitas Islam Riau**



Dr. Ir. Hj. Siti Zahrah, MP

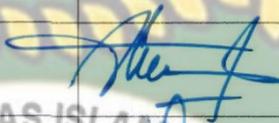
**Ketua Program Studi
Agribisnis**



Sisca Vaulina ,SP.,MP

SKRIPSI INI TELAH DI UJI DAN DIPERTAHANKAN
DI DEPAN PANITIA UJIAN SARJANA FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS ISLAM RIAU

TANGGAL 31 DESEMBER 2021

No.	Nama	Tanda Tangan	Jabatan
1	Dr.Ir.Marliati, M.Si		Ketua
2	Ir. Tibrani, M.Si		Sekretaris
3	Hj.Sri Ayu Kurniati,SP,.M.Si		Anggota
4	Khairizal,SP,.M.MA		Anggota
5	Ilma Satriana Dewi,SP,.M.Si		Anggota
6	Sisca Vaulina ,SP,.M.Si		Notulen

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

KATA PERSEMBAHAN



“Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh”

Alhamdulillah... Alhamdulillah... Alhamdulillahirobbil'alamin, sujud syukur kupersembahkan kepadamu ya Allah yang Maha Agung nan Maha Tinggi, Maha adil nan Maha Penyayang, atas takdirmu telah kau jadikan aku manusia yang senantiasa berfikir, berilmu, beriman dan bersabar dalam menjalani hidup ini. Semoga keberhasilan ini menjadi satu langkah awal bagiku untuk meraih cita-cita besarku.

Detik yang berlalu, jam yang berganti, hari yang berrotasi, bulan dan tahun silih berganti hari ini 31 Desember 2021 saya persembahkan sebuah karya tulis buat kedua orang tua dan keluarga sebagai bukti perjuangan saya untuk membanggakan mereka meskipun tidak seimbang dengan perjuangan yang diberikan mereka, namun saya yakin yang saya lakukan hari ini merupakan langkah awal untuk saya membuat senyuman bangga kepada keluarga saya terutama ibu.

Lantunan Al-fatimah beriring Shalawat dalam silahku merintih, menadahkan doa dalam syukur yang tiada terkira, terimakasihku untukmu. Ayahandaku (Sugeng Raharjo) dan Ibundaku (Engtyo Wati) tercinta, yang telah banyak berjasa dalam perjalanan kehidupanku. Sebagai tanda bakti, hormat dan rasa terimakasih yang tidak terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada ayah dan ibu yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan dan cinta kasih yang tidak terhingga yang tidak mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata cinta dan persembahan. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat ayah dan ibu bahagia, karena kusadar selama ini belum bisa berbuat yang lebih untuk ayah dan ibu yang selalu membuat termotivasi dan selalu menyirami kasih sayang, selalu mendoakanku, selalu menasehatiku menjadi lebih baik. Terimakasih Ibu...

Atas kesabaran, waktu dan ilmu yang telah diberikan untuk itu penulis persembahkan ungkapan terimakasih Kepada Ibu Dr. Ir. Siti Zahrah M.P selaku Dekan, Sisca Vaulina,SP,.M.Si selaku Ketua Program studi Agribisnis dan Bapak Ilma Satriana Dewi SP,M.Si selaku Sekretaris Program Studi Agribisnis, dan terkhusus kepada Ibu Dr.Ir.Marliati dan Bapak Ir.Tibrani,.M.Si selaku Pembimbing I dan II terima kasih atas bimbingan, masukan dan nasehat dalam penyelesaian tugas akhir penulis selama ini dan terimakasih atas waktu dan ilmu yang telah diberikan sehingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.

Dalam setiap langkahku aku berusaha mewujudkan harapan-harapan yang kalian impikan didiriku, meski belum semua itu kuraih, insyaallah atas dukungan doa restu semua mimpi itu kan terjawab di masa penuh kehangatan nanti. Untuk itu saya persembahkan rasa terimakasih kepada ayah dan Ibu mereka adalah alasan termotivasinya saya selama ini.

Terimakasih juga Penulis sampaikan kepada teman-teman seperjuangan kelas E Agribisnis 2014 : Aryo kelana ,SP, Agung dwi cahyo,SP,Bangkit Rujito, Eka ramdhani S.AP, Galuh engtyo Pratiwi, Hadi saputra, Ahmad,Nurhadi Saputra ,SP, Fajar Setiawan SP,Sugiarno SP, Riski ananda SP, , Muhammad Aidil pitra SP, Mas Jawa (rianto), Roy Martin, Lukman Hakim SE, Ramli SP, David Siregar SP, Ivan SP,Juaraiji SP.Lasiman ,Sarono ,Relno ,Fuandi ST , Arga , Sukiran , Azis Solikin , Tarmanto , Wahyudi Eko , Sukoco , Asyhari Ma'ruf S.AB. Muhammad Fredy Antariksawan SP, Terimakasih atas kebersamaan kita selama ini. Kalian adalah saksi perjuanganku selama ini dan sampai detik ini. Kalian bukan hanya sekedar teman tapi kalian adalah keluarga bagiku. Suatu kehormatan bisa berjuang bersama kalian, semoga perjuangan kita dibalas oleh Tuhan Yang Maha Esa dengan sesuatu yang indah.

“Wassalamualaikum warahmatullahi wabarokatuh”.



BIOGRAFI PENULIS



Agus Risvayadi, dilahirkan di Belilas , 17 Agustus 1995, merupakan anak Pertama dari pasangan Bapak (Sugeng Raharjo) dan Ibu (Engtyo Wati). Telah menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar Negeri (SDN) 005 Titian Resak, Kab. Indragiri Hulu 2008, kemudian menyelesaikan pendidikan Sekolah Madrasah TSanawiyah (MTS) Buluh Rampai, Kab. Indragiri Hulu 2011, kemudian menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Menengah Atas (SMA) 01 Seberida 2014. Kemudian penulis meneruskan pendidikan pada tahun 2014 ke perguruan tinggi Fakultas Pertanian Program Studi Agribisnis (SI) Universitas Islam Riau Kota Pekanbaru, Provinsi Riau dan telah menyelesaikan perkuliahan serta dipertahankan dengan ujian Komprehensif pada meja hijau dan memperoleh gelar Sarjana Pertanian pada tanggal 31 Desember 2021 dengan judul ; Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pengurus dan Karyawan (*Kasus Pada KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu Provinsi Riau*).

Agus Risvayadi, SP

ABSTRAK

AGUS RISVAYADI (144210132) Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pengurus dan Karyawan Koperasi (Kasus Pada KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu). Bimbingan Ibu Dr. Ir. Marliati, M.Si Selaku Pembimbing I dan Bapak Ir. H. Tibrani, M.Si Selaku Pembimbing II.

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat pada organisasi bersangkutan. Maka mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut didalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya, terutama kinerja para pegawainya. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis: 1) karakteristik pengurus, karyawan dan anggota KUD, 2) gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh ketua KUD, 3) kinerja pengurus dan karyawan KUD, 3) hubungan gaya kepemimpinan ketua dengan kinerja pengurus dan karyawan KUD. Penelitian ini dilakukan di Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu. Pemilihan sampel dilakukan secara sengaja (*purposive*). Pengumpulan data dilakukan dengan melalui wawancara langsung menggunakan kuesioner dan data sekunder diperoleh dari laporan monografi Desa Titian Resak, dan informasi lainnya yang relevan dengan penelitian. Untuk melihat hubungan antara variabel yang diamati dilakukan analisis dengan uji korelasi rank spearman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata umur pengurus 51,25 tahun, karyawan 35 tahun dan anggota 51,9 tahun, rata-rata berjenis kelamin laki-laki, tingkat pendidikan pengurus 12 tahun (SMA), karyawan 12,2 tahun (SMA) dan anggota 9,6 tahun (SMP), jumlah tanggungan keluarga pengurus rata-rata 3,75 tahun, karyawan 3,67 tahun dan anggota 3,68 tahun, lamanya menjadi pengurus rata-rata 12,25 tahun, rata-rata lamanya menjadi karyawan 4,5 tahun serta lamanya menjadi anggota koperasi rata-rata 9,7 tahun. Gaya kepemimpinan yang paling sering diterapkan oleh ketua KUD Titian Resak adalah gaya kepemimpinan Suportif sedangkan gaya kepemimpinan yang paling jarang diterapkan adalah gaya kepemimpinan *achievement-oriented*. Kinerja pengurus dan karyawan KUD Titian Resak yang di ukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas biaya dan kemandirian dinilai “Baik” oleh sebagian besar anggota koperasi. Berdasarkan uji korelasi Rank Spearman, gaya kepemimpinan dengan kinerja pengurus dan karyawan KUD mempunyai hubungan koefisien korelasinya sedang dan signifikan adalah gaya kepemimpinan direktif dan suportif sedangkan gaya kepemimpinan *achievement-oriented* tidak memiliki hubungan yang signifikan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, KUD, Kinerja

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu wa ta'ala, berkat rahmat dan karunia-Nya. penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pengurus dan Karyawan Koperasi (Kasus Pada KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu)”.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada .

1. Terima kasih Ibu Dr. Marliati, M.Si selaku pembimbing I dan Bapak Ir. H Tibrani, M.Si selaku pembimbing II yang telah memberi bimbingan dan arahan dalam penulisan skripsi ini .
 2. Terima kasih kepada orang tua saya yg telah mensupport saya sampai sejauh ini .
 3. Terima kasih kepada Ketua Program Studi yang membantu segala urusan yang terkait dalam skripsi saya.
 4. Terima kasih kepada Fakultas yang telah memberi sarana dan prasarana dalam mengerjakan skripsi saya
 5. Terima kasih kawan kawan yang telah membantu mengerjakan skripsi saya.
- Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan. Untuk itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan, demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua. *Amin*

Pekanbaru, Desember 2021

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.4. Ruang Lingkup Penelitian	6
II. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Koperasi Dalam Perspektif Islam.....	7
2.2. Karakteristik Pengurus dan Anggota Koperasi	15
2.3. Konsep Koperasi	17
2.4. Kinerja Koperasi	23
2.5. Konsep Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan	25
2.6. Kinerja Karyawan.....	32
2.7. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	41
2.8. Korelasi Rank Spearman	42
2.9. Penelitian Terdahulu	43
2.10. Kerangka Pemikiran	46
2.11. Hipotesis	48

III. METODELOGI PENELITIAN	50
3.1. Metode, Tempat, dan Waktu Penelitian	50
3.2. Teknik Pengambilan Responden Penelitian	50
3.3. Teknik Pengumpulan Data	51
3.4. Konsep Operasional.....	52
3.5. Analisis Data	55
IV. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN.....	63
.....	
4.1. Geografi dan Topografi Daerah Penelitian	63
4.2. Demografi Daerah Penelitian	64
4.3. Pendidikan	65
4.4. Mata Pencaharian Penduduk	66
4.5. Fasilitas Umum	67
4.6. Profil Koperasi Unit Desa Titian Resak	68
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	69
5.1. Karakteristik Pengurus, Karyawan dan Anggota KUD Titian Resak	69
5.2. Analisis Gaya Kepemimpinan dan Tingkat Kinerja Pengurus dan Karyawan KUD	79
5.3. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Ketua KUD dengan Kinerja Pengurus dan Karyawan KUD	95
VI. KESIMPULAN DAN SARAN	100
6.1. Kesimpulan	100
6.2. Saran	101
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN	105

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
1. Data Sisa Hasil Usaha KUD Desa Titian Resak Periode 2015- 2020	4
2. Jumlah Populasi dan Sampel Pengurus, Karyawan dan Anggota KUD Desa Titian Resak, Tahun 2020	51
3. Variabel, Indikator dan Pengukuran Gaya Kepemimpinan	56
4. Variabel, Indikator dan Pengukuran Kinerja Karyawan.....	57
5. Variabel, Indikator dan Pengukuran Kinerja Pengurus	58
6. Pembobotan Atas Pernyataan Kuesioner.	59
7. Range Jumlah Skor untuk Variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pengurus dan Karyawan KUD Sejahtera Desa Titian Resak (1 indikator)	60
8. Kategori skor untuk gaya kepemimpinan dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera desa Titian Resak (3 indikator).....	60
9. Kategori skor untuk gaya kepemimpinan dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera desa Titian Resak (5 indikator).....	60
10. Kategori skor untuk gaya kepemimpinan dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera desa Titian Resak (12 indikator).....	60
11. Kategori skor untuk gaya kepemimpinan dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera desa Titian Resak (15 indikator).....	61
12. Pedoman untuk memberikan Intrepretasi Koefisien Korelasi.....	62
13. Distribusi Jumlah Penduduk Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Menurut Jenis Kelamin, Tahun 2020.....	64
14. Distribusi Jumlah Penduduk Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Berdasarkan Umur, Tahun 2020.	65
15. Distribusi Jumlah Penduduk Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Menurut Tingkat Pendidikan, Tahun 2020.	66
16. Distribusi Jumlah Penduduk Desa Titian Resak Menurut Mata Pencarian, Tahun 2020	67

17. Distribusi Penggunaan Fasilitas Umum di Desa Titian Resak Kecamatan Siberida, Tahun 2020	68
18. Distribusi Umur, Jenis Kelamin, Tingkat Pendidikan, Jumlah Tanggungan Keluarga, Pengalaman Pengurus, Karyawan dan Anggota KUD Titian Resak Desa Titian Resak Tahun 2020	70
19. Analisis Tingkat Penilaian Gaya Kepemimpinan Ketua KUD Titian Resak Desa Titian Resak	80
20. Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua KUD Titian Resak Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Direktif	81
21. Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua KUD Titian Resak Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Suportif	81
22. Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua KUD Titian Resak Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Partisipatif	83
23. Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua KUD Titian Resak Berdasarkan Gaya Kepemimpinan <i>Achievement-oriented</i>	84
24. Analisis Tingkat Kinerja Pengurus KUD Titian Resak Desa Titian Resak	84
25. Kualitas Kerja Pengurus KUD Titian Resak	85
26. Kuantitas Kerja Pengurus KUD Titian Resak	86
27. Ketepatan Waktu Kerja Pengurus KUD Titian Resak	87
28. Efektifitas Biaya Kinerja Pengurus KUD Titian Resak	88
29. Kemandirian Pengurus KUD Titian Resak	89
30. Analisis Tingkat Kinerja Karyawan KUD Titian Resak Desa Titian Resak	90
31. Kualitas Kerja Karyawan KUD Titian Resak	90
32. Kuantitas Kerja Karyawan KUD Titian Resak	91
33. Ketepatan Waktu Kerja Karyawan KUD Titian Resak	92
34. Efektifitas Biaya Kinerja Karyawan KUD Titian Resak	93
35. Kemandirian Karyawan KUD Titian Resak	94
36. Korelasi Gaya Kepemimpinan Ketua KUD dengan Kinerja Pengurus	95

37. Korelasi Gaya Kepemimpinan Ketua KUD dengan Kinerja Karyawan	98
--	----

DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
1.	Kerangka Pemikiran Penelitian	47
2.	Model Hipotesis Penelitian	49
3.	Struktur Organisasi Koperasi Unit Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu	74



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
1. Rekapitulasi Data Karakteristik Responden.....	105
2. Rekapitulasi Kuesioner Gaya Kepemimpinan	106
3. Rekapitulasi Kinerja Pengurus	107
4. Rekapitulasi Kinerja Karyawan.....	108
5. Output Korelasi Kinerja Pengurus (Y) terhadap Variabel (X1, X2, X3, X4)	109
6. Output Korelasi Kinerja Karyawan (Y) terhadap Variabel (X1, X2, X3, X4).....	110





Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Koperasi merupakan salah satu pilar pembangunan ekonomi Indonesia terutama dalam pengembangan sektor pertanian. Koperasi sebagai wadah kegiatan ekonomi rakyat yang diarahkan agar memiliki kemampuan untuk menjadi badan yang efisien dan menjadi gerakan ekonomi rakyat yang tangguh, mandiri, dan menjadi wadah utama untuk pembinaan kemampuan usaha dalam masyarakat serta mampu memajukan ekonomi anggotanya. Tujuan utama koperasi adalah mengembangkan kesejahteraan anggota pada khususnya, dan masyarakat pada umumnya.

Melihat sebagian besar masyarakat Indonesia bertempat tinggal di daerah pedesaan, tentunya mata pencaharian mereka masih bersumber pada kegiatan usaha yang berhubungan dengan pertanian untuk meningkatkan taraf hidup mereka. Untuk itu, demi terpenuhinya kebutuhan ekonomi masyarakat pedesaan, dibentuklah sebuah koperasi pedesaan. Koperasi ini dibentuk sebagai suatu jembatan yang dapat menghubungkan para petani atau pelaku usaha kecil menengah yang berada di daerah pedesaan. Koperasi yang berada di daerah pedesaan lebih dituntut untuk mempunyai kemampuan dalam mengelola pertanian yang diharapkan dapat memperlancar proses distribusi dan dapat meningkatkan pendapatan para petani dan keluarganya, sehingga tingkat kesejahteraan penduduk di daerah tersebut menjadi lebih baik.

Semakin berkembangnya kegiatan koperasi di Indonesia maka semakin dituntut untuk lebih profesional dan lebih baik dalam hal penanganan dan

pengelolaan koperasi. Dalam melakukan hal tersebut dibutuhkan pertanggungjawaban yang baik dan relevan atas informasi yang digunakan sebagai bahan untuk perencanaan, pengambilan dan pengendalian kebijakan koperasi. Keberhasilan koperasi adalah kemampuan dalam mentransformasikan diri sebagai pembuktian dari tuntutan perubahan budaya yang semakin tinggi. Kemampuan dalam perencanaan, pengambilan dan pengendalian keputusan yang akan ditetapkan merupakan salah satu faktor yang penting dalam rangka pengoperasian koperasi yang semakin efisien.

Upaya meningkatkan kualitas kinerja karyawan harus dilakukan, karena karyawan merupakan aset internal yang sangat berharga dalam organisasi. Organisasi perlu memberikan arahan dan dukungan yang baik agar karyawan dapat memberikan kinerja yang baik sehingga tujuan organisasi berhasil dicapai. Keberhasilan suatu organisasi juga sangat ditentukan oleh kepemimpinan di organisasi tersebut. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan dan tujuan yang akan dicapai organisasi.

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi untuk meningkatkan kinerja karyawan selain kepemimpinan dalam organisasi, seperti gaji, keamanan, kenyamanan, intensif, dan lain-lainnya. Namun gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin dalam organisasi tersebut sangat penting untuk diperhatikan, karena dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut seorang pemimpinlah yang dapat mengendalikan dan mengatur atas hal-hal tersebut. Maka dari itu penting bagi seorang pemimpin memiliki visi dan misi yang jelas agar mampu memberikan arahan bagi keberlanjutan suatu organisasi dimasa yang akan datang. Semua sikap, keputusan, dan tindakan yang diambil oleh pemimpin akan

sangat berpengaruh dan berperan dalam organisasi yang dapat menjadi tolak ukur tindakan dan motivasi bagi karyawan untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan yang positif sehingga mampu membangun semangat kerja dan peningkatan kinerja karyawan. Oleh sebab itu gaya seseorang dalam memimpin menjadi penentu bagi peningkatan dan penurunan kinerja karyawan disuatu organisasi. Berdasarkan hal tersebut maka diperlukannya pemimpin yang efektif dalam suatu organisasi, karena bagi karyawan dengan adanya kepemimpinan yang baik dalam organisasi akan membuat mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin berperan aktif dalam meningkatkan motivasi diri karyawan untuk meningkatkan kinerja sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Seorang pemimpin yang baik diharapkan dapat memahami segala aspek perilaku kepemimpinan dan mengetahui kapan fungsi kepemimpinan diperlukan. Pemimpin yang baik perlu memiliki tiga macam kesadaran, yaitu pertama sadar kapan pemimpin itu diperlukan dalam situasi tertentu, kedua sadar akan perubahan tat nilai baik dalam lingkungan unit kerjanya maupun dalam masyarakat, sedangkan ketiga adalah sadar betapa pentingnya kepemimpinan yang efektif yang mampu menggerakkan orang lain bekerja seefektif mungkin.

Koperasi Unit Desa (KUD) Sejahtera merupakan koperasi yang berada di Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu. Koperasi ini berbasis komoditas kelapa sawit. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti terkait kondisi riil di lingkungan KUD sejahtera adalah (1) Masih banyak karyawan yang terlambat masuk kerja sehingga mengurangi jumlah dari jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan kegiatan pada koperasi.(2) Ketua KUD Sejahtera sering tidak masuk kantor dan kurangnya kepekaan terhadap konflik yang

terjadi pada karyawan di lingkungan KUD tersebut, sehingga lambat dalam mengambil tindakan untuk solusi permasalahan tersebut.(3) Karyawan juga mengeluhkan atas pendeksripsian tugas dan cara kerja yang diberikan dari ketua kuraang jelas sehingga dapat menyulitkan dalam penyelesaian tugas.(4) Adanya sifat ketua yang yang terlalu memaksa dalam pencapaian target sehingga beberapa dari karyawan KUD tersebut yang tidak menyanggupi merasa tertekan karena adanya keterbatasan kemampuan dari karyawan tersebut. Hal ini dibuktikan dengan laporan sisa hasil usaha selama 5 tahun terakhir seperti terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Sisa Hasil Usaha KUD Sejahtera Desa Titian Resak Periode 2016-2020

No	Tahun	Sisa Hasil Usaha (Rp)
1	2016	82,230,571
2	2017	71,654,609
3	2018	45,287,436
4	2019	41,657,872
5	2020	53,219,089

Sumber : Laporan Tahunan KUD Sejahtera Desa Titian Resak 2021

Pada Tabel 1 dapat dilihat terjadinya penurunan terhadap sisa hasil usaha pada KUD Sejahtera Desa Titian Resak dari tahun 2016-2019 dan terjadi peningkatan kembali pada tahun 2020, hal ini menunjukkan kurangnya kinerja pengurus dan karyawan dalam meningkatkan hasil usaha. Selain itu penyebab kurangnya kinerja pengurus disebabkan oleh kurang adanya peranan pemimpin dalam menciptakan komunikasi yang harmonis dan pembinaan terhadap karyawan, serta motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan sehingga menyebabkan semangat kerja karyawan rendah dan berakibat menurunkan produktivitas kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang ini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pengurus dan

Karyawan Koperasi (Kasus Pada KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu)”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan tersebut, maka penulis merumuskan masalah penelitian yaitu :

1. Bagaimana karakteristik pengurus, karyawan, anggota dan profil KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan ketua dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu?
3. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan ketua dengan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Karakteristik pengurus, karyawan, anggota dan profil KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu.
2. Gaya kepemimpinan ketua dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu.
3. Hubungan gaya kepemimpinan ketua dengan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak:

1. KUD Sejahtera Desa Titian Resak, penelitian ini dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia serta sebagai kajian pangurus dan

karyawan.

2. Bagi pemerintah, penelitian ini bermanfaat untuk pengambilan kebijakan/peraturan tentang kesejahteraan karyawan koperasi.
3. Bagi peneliti yang akan datang, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi untuk penelitian yang sejenis.

1.4. Ruang Lingkup Penelitian

Peneliti membatasi ruang lingkup penelitian dengan menitikberatkan penelitian pada analisis karakteristik pengurus, karyawan dan anggota, meliputi: umur, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja, jumlah tanggungan keluarga. Selanjutnya dianalisis mengenai bentuk gaya kepemimpinan meliputi: *direktif, suportif, partisipatif dan achievement-oriented*. Kemudian analisis tingkat kinerja yang meliputi: kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu dan kehadiran, serta analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Koperasi dalam Perspektif Islam

2.1.1. Syirkah dan Kaitannya Dengan Koperasi

Islam merupakan agama yang *syamil* (menyeluruh), dan mengatur semua aspek kehidupan manusia. Namun dalam masalah- masalah yang selalu mengalami perubahan- perubahan Islam hanya mengatur secara garis besar/global. Masalah- masalah ekonomi dan politik merupakan bidang yang mengalami banyak perubahan. Sesuai dengan Hadis yang berbunyi: “Kalian lebih mengetahui urusan didunia kalian”(HR Muslim, dari Siti Aisyah dan Anas).

Diantara masalah ekonomi tersebut adalah koperasi atau yang disebut dengan *syirkah/ syarikah*. Syirkah merupakan salah satu institusi tertua yang hingga sekarang masih eksis dan dipraktikkan oleh masyarakat muslim.

Syirkah secara bahasa berarti *al-ikhtilat* yang artinya adalah campur atau percampuran. Dapat pula diartikan sebagai persekutuan dua atau lebih sehingga masing- masing sulit dibedakan, misalnya persekutuan hak milik atau perserikatan usaha (Rahman dkk, 2010). Sedangkan menurut istilah ada beberapa defenisi yang dikemukakan oleh ulama sebagai berikut:

a. Menurut ulama Hanafiah

Syirkah adalah akad antara dua orang yang berserikat pada pokok harta (modal) dan keuntungan.

b. Menurut ulama Malikiyah

Syirkah adalah izin untuk bertindak secara hukum bagi kedua orang yang bekerjasama terhadap harta mereka.

c. Menurut Hasby as- Shiddiqie

Syirkah adalah Akad yang berlaku antara dua orang atau lebih untuk saling tolong menolong dalam satu usaha dan membagi keuntungannya”(Rahman dkk, 2010)

Jika diperhatikan dari tiga defenisi diatas sesungguhnya perbedaan hanya bersifat redaksional, namun secara esensial prinsipnya sama yaitu bentuk kerjasama antara dua orang atau lebih dalam sebuah usaha dan konsekuensi keuntungan dan kerugiannya ditanggung secara bersama.

Koperasi merupakan perkumpulan yang beranggotakan orang- orang atau badan- badan yang memberikan kebebasan untuk masuk keluar sebagai anggota, kerjasama dilakukan secara kekeluargaan, dan usaha dijalankan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya.

Nilai-nilai yang terkandung dalam koperasi adalah berasaskan kekeluargaan/ gotong royong, bertujuan mengembangkan kesejahteraan anggota, keanggotaan koperasi bersifat sukarela, pembagian hasil usaha didasarkan atas keseimbangan jasa, kekuasaan tertinggi dalam kehidupan koperasi ada ditangan rapat anggota serta mewajibkan dan mendorong anggotanya untuk menyimpan dana secara teratur.

Koperasi dari segi proses pendiriannya termasuk syirkah amwal, yaitu dua syarik atau lebih memiliki harta bersama melalui usaha tertentu atau tanpa melalui usaha tertentu (Hasanuddin dan Mubarak, 2012). Koperasi dari segi pengelolaannya dapat dikelompokkan sebagai syirkah taushiyahbashitayaitu sebagai akad syirkah antara mutadhamindan muschi. Muthadamin adalah pihak yang menyertakan modal usaha serta bertanggung jawab atas pengelolaan badan

usaha, pihak mutadhamin lah yang yang merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengontrol badan usaha, sehingga merekabertindak atas nama dan untuk badan usaha serta bertanggung jawab untuk menunaikan kewajiban-kewajiban badan usaha.

Sedangkan mushi adalah pihak yang menyertakan harta untuk dijadikan modal badan usaha yang tidak bertanggung jawab atas manajemen badan usaha dan juga tidak dibebani kewajiban-kewajiban badan usaha. Dilihat dari segi kewenangan untuk mengangkat pengelola, koperasi lebih dekat dengan konsep syirkah abdan karena hak suara dalam Rapat Tahunan Anggota ditentukan berdasarkan jumlah anggota, bukan jumlah modal yang disertakan. Syirkah abdan adalah kerjasama usaha dengan modal ketrampilan diantara para syarik untuk melakukan pekerjaan tertentu berdasarkan permintaan atau pesanan (Hasanuddin dan Mubarak, 2012).

Berdasarkan syirkah prinsip bagi hasil, keuntungan bagi mitra harus dilakukan berdasarkan perbandingan persentase tertentu, bukan ditentukan dalam jumlah uang pasti. Menurut para pengikut mazhab Hanafi dan Hambali, perbandingan persentase keuntungan harus ditentukan dalam kontrak. Penentuan jumlah yang pasti bagi setiap mitra tidak dibolehkan, sebab keuntungan tidak boleh melampaui jumlah yang dapat menyebabkan mitra yang lain tidak memperoleh bagian dari keuntungan tersebut. Menurut pendapat pengikut mazhab Syafii, pembagian keuntungan tidak perlu ditentukan dalam kontrak, karena setiap mitra tidak boleh melakukan penyimpangan antara kontribusi modal yang diberikan, entah dia turut bekerja atau tidak, bagian tersebut harus diberikan dalam porsi yang sama diantara setiap mitra (Hakim, 2012).

Apabila terjadi kerugian, keempat mazhab sunni mengatakan bahwa dalam kontrak musyarakah tidak ada fleksibilitas pembagian kerugian dengan perbandingan kontribusi modal yang disertakan dalam kontrak. Apabila salah satu mitra mensyaratkan mitra lain untuk menanggung lebih besar jumlah kerugian dari pada perbandingan kontribusi modal dan disebutkan dalam kontrak maka kontrak tersebut dinyatakan batal dan tidak sah. Prinsip ini berdasarkan penjelasan khalifah ke empat, Ali bin Abi Thalib, yang mengatakan keuntungan dibagi berdasarkan yang dicapai dalam kontrak, sedangkan kerugian dibagi berdasarkan kontribusi modal yang disertakan (Hakim, 2012).

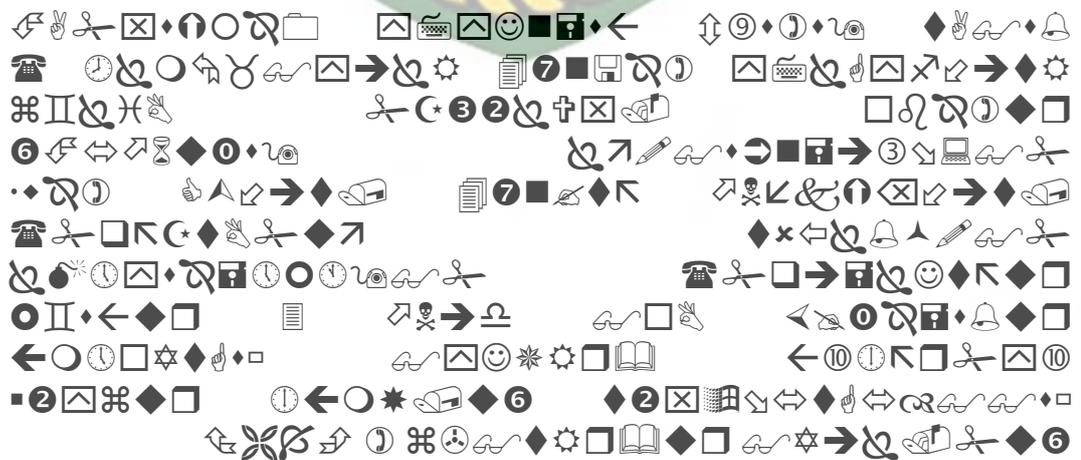
2.1.2. Dasar Hukum Syirkah

Syirkah memiliki kedudukan yang sangat kuat dalam Islam. Sebab keberadaannya diperkuat oleh Alquran, Hadis, dan ijma ulama. Dalam Alquran terdapat ayat- ayat yang mengisyaratkan pentingnya syirkah diantaranya terdapat dalam Alquran surat an-Nisa ayat 12:



Artinya : maka mereka bersekutu dalam yang spertiga (QS.an-Nisa ayat:12)

dan dalam surat Saad ayat 24:



Artinya : Sesungguhnya kebanyakan orang- orang yang berserikat itu sebagian mereka berbuat zalim kepada sebagian yang lain kecuali orang- orang yang beriman dan mengerjakan amal sholeh dan amat sedikit mereka itu (Q.S Saad ayat:24).

Adapun dalam hadis, rasulullah bersabda:

Artinya: “Aku adalah orang ketiga dari dua hamba-Ku yang bekerja sama selama keduanya tidak berkhianat. Jika salah satunya berkhianat, maka Aku akan keluar dari keduanya ”. (HR.Abu Daud)

Sedangkan landasan Ijma’nya ialah semua ulama bersepakat, tidak ada seorang ulama pun yang membantah kesepakatan ijma’ sebagaimana yang dikemukakan oleh Ibn al-Muznir, sekalipun pada pembagian jenis syirkah terdapat perbedaan pendapat, namun umumnya mereka sepakat bahwa syirkah merupakan akad yang diperbolehkan (Sabiq, 1987).

Berdasarkan sumber hukum diatas maka secara ijma para ulama sepakat bahwa hukum *syirkah* yaitu boleh selama tidak mengandung:

- a. Maysir
Yaitu segala bentuk spekulasi judi (gambling) yang mematikan sektor riil dan tidak produktif.
- b. Asusila
Yaitu segala bentuk praktik usaha yang melanggar asusila dan norma sosial
- c. Ghoror
Yaitu segala transaksi yang tidak transparan dan tidak jelas sehingga berpotensi merugikan salah satu pihak
- d. Haram
Yaitu objek transaksi dan proyek usaha yang diharamkan syariah
- e. Riba

Yaitu segala bentuk distorsi mata uang menjadi komoditas dengan mengenakan tambahan (bunga) pada transaksi kredit pinjaman dan pertukaran barter lebih antar barang ribawi sejenis.

f. Ihtikar

Yaitu penimbunan dan monopoli barang dan jasa untuk tujuan permainan harga.

g. Berbahaya

Yaitu segala bentuk transaksi dan usaha yang membahayakan individu maupun masyarakat serta bertentangan dengan maslahat dalam maqashid syariah.

Jadi dasar hukum syirkah yaitu Alquran, Hadis, dan Ijma ulama. Dengan tiga dasar hukum tersebut maka status hukum syirkah sangat kuat, karena ketiganya merupakan sumber penggalian hukum Islam yang utama

2.1.3. Pendapat Ulama Mengenai Koperasi

Menurut Umar Chapra (2010), koperasi merupakan bentuk organisasi bisnis berorientasi kepada pelayanan yang dapat memberikan sumbangan yang kaya kepada realisasi sasaran- sasaran suatu perekonomian Islam. Dengan penekanan Islam pada persaudaraan, maka koperasi dalam memecahkan persoalan yang saling menguntungkan antara pihak berbagai pihak, seharusnya mendapatkan penekanan yang besar dalam masyarakat islam.

Koperasi dapat menyumbangkan sejumlah pelayanan kepada para anggota, termasuk penyediaan keuangan berjangka pendek bila diperlukan melalui dana mutual, ekonomi penjualan dan pembelian dalam jumlah besar, pemeliharaan fasilitas, pelayanan bimbingan, bantuan atau pelatihan untuk memecahkan persoalan- persoalan

Sebagian ulama menganggap koperasi sebagai akad mudharabah, yakni suatu perjanjian kerja sama antara dua orang atau lebih, di satu pihak menyediakan modal usaha, sedangkan pihak lain melakukan usaha atas dasar profit sharing (membagi keuntungan) menurut perjanjian, dan diantara syarat sah mudharabah itu adalah menetapkan keuntungan setiap tahun dengan persentase tetap misalnya 1% setahun kepada salah satu pihak dari mudharabah itu.

Karenanya apabila koperasi itu termasuk mudharabah atau qiradh, dengan ketentuan tersebut diatas (menetapkan persentase keuntungan tertentu kepada salah satu pihak dari mudharabah), maka akad mudharabah itu tidak sah atau batal, dan seluruh keuntungan usaha jatuh kepada pemilik modal, sedangkan pelaksana usaha mendapat upah yang sepadan atau pantas (Hasan, 2013).

Dengan demikian koperasi jelas, bahwa dalam koperasi ini tidak mengandung unsur kezaliman dan pemerasan, pengelolaannya demokratis dan terbuka serta membagi keuntungan dan kerugian kepada para anggota menurut ketentuan yang berlaku yang telah diketahui oleh seluruh anggota pemegang saham. Oleh karena itu menurut Mahmud Syaltut koperasi tersebut dibenarkan oleh Islam. Koperasi merupakan syirkah baru yang dikenal oleh fuqaha terdahulu dan syirkah inilah yang disebut sebagai *syirkah ta'awunyah* (Zuhdi, 2012).

Sedangkan Hasan (2013) mengatakan bahwa persoalan kopersi harus dipandang dan dikembalikan sebagai praktek muamalah, jika tidak ada ketentuan hukum yang tegas mengenai boleh tidaknya, maka dipandang mubah (boleh). menurutnya hasil istimbath ini secara metodologis telah digunakan pendekatan ijtihad dengan mempertimbangkan beberapa hal.

Pertama, tidak dapat ditetapkan hukum koperasi dalam nash, karena ayat-ayat Alquran dan Hadis tidak memberikan ketentuan secara defenitif (qath'i) terhadap apa yang disebut koperasi. Kedua, tidak dapat ditetapkan hukum koperasi atas dasar qiyas, mengingat masih tidak juga memberi petunjuk cara-cara umat Islam berusaha melalui bentuk- bentuk usaha semisal koperasi yang dapat dijadikan sandaran deduktif dalam istimbath terhadap koperasi (Hasan, 2013).

Berpijak dari kenyataan ini, maka hukum koperasi harus dicari atas dasar ijthihad dengan pendekatan induktif. Hal ini dapat dipahami melalui ayat- ayat Alquran dan Hadis yang bersifat juz'iyat, baik yang bersifat filosofis, etis dan petunjuk- petunjuk praktis dalam bertingkah laku sehari- hari yang dapat mendasari segi- segi dari koperasi, juga terdapat tradisi pada zaman sahabat yang memberikan gambaran ada kesesuaian dengan prinsip- prinsip koperasi.

Secara keseluruhan memberikan pengertian bahwa koperasi merupakan bentuk usaha yang Islamis. Induksi ini menurut M. Ali Hasan juga direkomendir oleh pertimbangan atas dasar metode penetapan hukum *al- mashlahat* atau *istishlah* dan *istihsan*. Karenanya menurut M. Ali Hasan, penetapan hukum koperasi sebagai hal yang mubah pada khususnya melihat koperasi sebagai praktek muamalah. Sebagaimana diketahui bahwa hukum muamalah yang mengatur hubungan- hubungan kemasyarakatan adalah mubah atau dibolehkan, disini terlihat bahwa cara bekerja koperasi selaras dan dapat dibenarkan oleh Islam (Hasan, 2013) Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Surat Almaidah ayat 2:





Artinya: “Dan tolong menolonglah kamu dalam kebaikan dan takwa dan janganlah tolong menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh Allah sangat berat siksa-Nya (Q.S Almaidah :12).

Ayat tersebut dapat dipahami bahwa tolong menolong dalam kebajikan dianjurkan oleh Allah. Koperasi merupakan salah satu bentuk tolong menolong, kerjasama dan saling menutupi kebutuhan. Itu adalah salah satu jalan mencapai ketakwaan.

Adapun salah satu Hadis yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dan Imam Ahmad dari Anas Bin Malik berkata bahwa Rasulullah SAW bersabda yang artinya

“ Tolonglah saudaramu yang menganiaya dan yang dianiaya, sahabat bertanya: ya Rasulullah aku dapat menolong orang yang dianiaya, tapi bagaimana menolong yang menganiaya ? Rasul menjawab: kamu tahan dan mencegahnya dari menganiaya itulah arti menolong daripadanya”. (HR. Imam Bukhari dan Imam Ahmad).

Hadis tersebut dapat dipahami yaitu umat Islam dianjurkan untuk menolong orang- orang yang ekonominya lemah dengan cara berkoperasi dan menolong orang- orang kaya .jangan sampai menghisap darah orang- orang miskin, seperti dengan cara memainkan harga, menimbun barang, membungakan uang dan cara yang lainnya.

2.2. Karakteristik Pengurus dan Anggota Koperasi

a. Umur

Kamus Besar Bahasa Indonesia (2000) mendefenisikan bahwa umur adalah lama waktu hidup atau ada (sejak dilahirkan atau diadakan). Semakin tua umur

pegawai maka makin tinggi komitmennya terhadap organisasi, hal ini disebabkan karena kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan meningkatnya usia.

b. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan manusia pada umumnya menunjukkan daya kreativitas manusia dalam berpikir dan bertindak. Pendidikan rendah mengakibatkan kurangnya pengetahuan dalam memanfaatkan sumberdaya alam yang tersedia (Kartasapoetra, 1994). Menurut Effendi (2009), pendidikan adalah segala usaha yang bertujuan mengembangkan sikap dan keperibadian, pengetahuan dan keterampilan. Pendidikan sebagai tulang punggung kemajuan suatu negara, menentukan tinggirendahnya derajat dan kedudukan bangsa.

c. Jumlah Tanggungan Keluarga

Jumlah tanggungan keluarga merupakan banyaknya orang atau anggotakeluarga yang ditanggung oleh seorang karyawan. Semakin banyak jumlah tanggungan seorang karyawan maka akan semakin besar tingkat ketergantungan terhadap pekerjaan tersebut. Seorang yang memiliki tanggungan akan merasabahaya pekerjaan mereka akan sangat berharga dan menjadi sangat penting, karena penghasilan yang diperoleh akan digunakan untuk menghidupi anggotakeluarga (Robbins, 2006)

d. Lama Keanggotaan

Lama Keanggotaan yaitu lamanya seseorang bekerja di suatu instansi atau organisasi yang dihitung sejak pertama kali bekerja, semakin lama seseorang menjadi anggota suatu organisasi maka akan semakin dianggap berpengalaman (Siagian, 1982). Lama keanggotaan biasanya dihubungkan dengan lamanya

seseorang bekerja dalam bidang tertentu. Hal ini disebabkan karena semakin lama orang tersebut bekerja, berarti pengalaman kerjanya pun tinggi sehingga secara langsung mempengaruhi pendapatan (Soekartawi, 1986).

e. Pendapatan

Dalam kamus besar bahasa Indonesia pendapatan adalah hasil kerja (usaha atau sebagainya). Sedangkan pendapatan dalam kamus manajemen adalah uang yang diterima oleh perorangan, perusahaan dan organisasi lain dalam bentuk upah, gaji, sewa, bunga, komisi, ongkos dan laba. Pendapatan seseorang juga dapat didefinisikan sebagai banyaknya penerimaan yang dinilai dengan satuan mata uang yang dapat dihasilkan seseorang atau suatu bangsa dalam periode tertentu.

2.3. Konsep Koperasi

2.3.1. Pengertian Koperasi

Koperasi berasal dari bahasa asing *Co-Operation*, *Co* artinya bersama dan *Operation* artinya usaha, sehingga secara harfiah koperasi diartikan sebagai usaha bersama. Menurut Undang-undang No.25 tahun 1992 tentang Perkoperasian pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatan-kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat berdasar atas azas kekeluargaan.

Menurut Kashmir (2007), mendefinisikan koperasi adalah sekumpulan otonom dari orang-orang yang bersatu secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan partisipasi-partisipasi ekonomi, sosial dan budaya bersama melalui perusahaan yang mereka miliki dan bersama-sama mereka kendalikan secara demokratis. Menurut Pratomo (2007), menyatakan bahwa koperasi bisa juga

didefinisikan sebagai organisasi yang didirikan dengan tujuan bersama untuk menunjang kepentingan ekonomi para anggotanya melalui suatu perusahaan bersama. Jadi, koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan azas kekeluargaan dan bertujuan untuk mensejahterakan anggotanya.

2.3.2. Karakteristik Koperasi

Menurut Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No.27 tahun 2007 karakteristik utama koperasi yang membedakannya dengan badan usaha lain adalah bahwa anggota koperasi memiliki identitas ganda (*the dual identity of the member*), yaitu anggota sebagai pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi (*user own oriented firm*), oleh karena itu:

- a. Koperasi dimiliki oleh anggota yang bergabung atas dasar sedikitnya ada satu kepentingan ekonomi yang sama.
- b. Koperasi didirikan dan dikembangkan berlandaskan nilai-nilai percaya diri untuk menolong dan bertanggung jawab kepada diri sendiri, kesetiakawanan, keadilan, persamaan dan demokrasi. Selain itu, anggota-anggota koperasi percaya pada nilai-nilai etika kejujuran, keterbukaan, tanggung jawab sosial dan kepedulian terhadap orang lain.
- c. Koperasi didirikan, dimodali, dibiayai, diatur dan diawasi serta dimanfaatkan sendiri oleh anggotanya.
- d. Tugas pokok badan usaha adalah menunjang kepentingan ekonomi anggotanya dalam rangka memajukan kesejahteraan anggota (*promotion of the member welfare*).

- e. Jika terdapat kelebihan kemampuan pelayanan koperasi pada anggotanya maka kelebihan kemampuan pelayanan tersebut dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang non-anggota koperasi.

2.3.3. Landasan dan Azas Koperasi

Menurut Suryanto dan Nurhadi (2003), menyebutkan secara rinci landasan dan azas koperasi sebagai berikut:

1. Landasan Idiil

Koperasi memiliki landasan idiil Pancasila. Artinya koperasi harus mendasarkan dirinya kepada Pancasila dalam upaya mencapai cita-citanya.

2. Landasan Struktural

Landasan struktural koperasi adalah UUD 1945. Secara eksplisit pasal 33 ayat 1 tidak menyebutkan koperasi sebagai salah satu bangun struktural perekonomian Indonesia. Akan tetapi, kata-kata a'as kekeluargaan yang dapat menjamin keberadaan struktural koperasi (kekeluargaan) merupakan azas bagi seluruh koperasi.

3. Landasan Mental

Koperasi memiliki landasan moral berupa kesetiakawanan dan kesadaran pribadi. Maksudnya, diantara sesama anggota koperasi hams ada rasa kesetiakawanan, kebersamaan, dan rasa kekeluargaan, sadar akan pentingnya bekerja sama dan sekaligus mempunyai rasa percaya diri.

4. Landasan Operasional

Landasan operasional koperasi berupa Undang-Undang dan peraturan-peraturan yang disepakati secara bersama. Oleh karena itu, landasan operasional koperasi meliputi:

- a) Undang-Undang No.17 tahun 2012 tentang pokok-pokok perkoperasian.
- b) Anggaran dasar dan anggaran rumah tangga koperasi.

2.3.4. Fungsi dan Tujuan Koperasi

Fungsi dan tujuan koperasi berdasarkan Undang-Undang No.17 tahun 2012 pasal 4 menyatakan bahwa:

1. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.
2. Berperan secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
3. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional.
4. Berusaha mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional berupa usaha bersama berdasarkan azas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

2.3.5. Prinsip-Prinsip Koperasi

Prinsip-prinsip koperasi berdasarkan Undang-Undang No.17 tahun 2012 menyatakan bahwa:

1. Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka.
2. Pengelolaan dilakukan secara demokratis.
3. Pembagian sisa hasil usaha (SHU) atau keuntungan dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota.
4. Pembenan balas jasa yang terbatas terhadap modal.
5. Kemandirian.

2.3.6. Perangkat Organisasi Koperasi

Menurut Undang-Undang No.17 tahun 2012 pasal 21 nerangkat organisasi koperasi meliputi:

1. Rapat Anggota

Koperasi harus melakukan rapat anggota paling sedikit sekali dalam satu tahun. Kedudukan rapat anggota dalam koperasi sangat penting, hal ini ditegaskan dalam Undang-Undang No.17 tahun 2012 bahwa:

- a) Rapat anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi.
- b) Rapat anggota dihadiri oleh anggota yang pelaksanaannya diatur dalam anggaran dasar.

2. Pengurus Koperasi

Pengurus adalah pemegang kekuasaan rapat anggota. Pengurus dapat dipilih dari dan oleh anggota koperasi dalam rapat anggota dengan masa jabatan paling lama 5 (lima) tahun. Untuk pertama kali, susunan dan nama anggota pengurus dicantumkan dalam akta pendirian koperasi.

Berdasarkan Pasal 58 UU No.17 Tahun 2012, pengurus koperasi mengemban tugas sebagai berikut:

- 1) Mengelola koperasi berdasarkan anggaran dasar
- 2) Mendorong dan memajukan usaha anggota
- 3) Menyusun rancangan rencana kerja serta rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi untuk diajukan kepada rapat anggota
- 4) Menyusun laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas untuk diajukan kepada rapat anggota

- 5) Menyusun rencana pendidikan, pelatihan, dan komunikasi koperasi untuk diajukan kepada rapat anggota
- 6) Menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris secara tertib,
- 7) Menyelenggarakan pembinaan karyawan secara efektif dan efisien
- 8) Memelihara buku daftar anggota, buku daftar pengawas, buku daftar pengurus, buku daftar pemegang sertifikat modal koperasi, dan risalah rapat anggota
- 9) Melakukan upayalain bagi kepentingan, kemanfaatan, dan kemajuan koperasi sesuai dengan tanggung jawabnya dan keputusan rapat anggota.

3. Karyawan Koperasi

Karyawan dipilih dan diangkat oleh pengurus untuk melakukan fungsi pengelolaan operasional usah koperasi.

Kewajiban karyawan antara lain :

- a. Melaksanakan kebijakan operasional yang telah ditetapkan Pengurus.
- b. Memimpin dan mengkoordinir pelaksanaan kegiatan – kegiatan di unit – unit usaha.
- c. Menyusun Program Kerja dan RAPBK tahunan untuk disampaikan kepada pengurus sebelum dimulainya rencana dan anggaran yang baru, dan selanjutnya evaluasi sekaligus perencanaan bagi pengurus untuk disampaikan dalam Rapat Anggota.
- d. Membuat laporan pertanggungjawaban kerja secara tertulis setiap akhir bulan dan tahun.
- e. Melaksanakan dokumen-dokumen usaha atau organisasi koperasi.

Fungsi utama Karyawan adalah :

- a. Melaksanakan tugas sehari – hari di bidang usaha.

- b. Bertanggungjawab atas administrasi kegiatan usaha dan organisasi koperasi.
- c. Mengembangkan dan mengelola usaha untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

4. Pengawas Koperasi

Prosedur mengenai pembentukan pengawas dan ketentuan mengenai tugas maupun wewenang pengawas diatur dalam UU No.25 tahun 1992 tentang perkoperasian pasal 38 dan 39. Persyaratan untuk dapat dipilih dan diangkat sebagai anggota pengawas ditetapkan dalam anggaran dasar. Pembentukan pengawas koperasi dipilih dari dan oleh anggota koperasi dalam rapat anggota serta bertanggung jawab kepada rapat anggota. Sedangkan tugas dan wewenang pengawas koperasi adalah:

- a) Tugas
 - 1) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan koperasi.
 - 2) Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya.
- b) Wewenang
 - 1) Meneliti catatan yang ada pada koperasi.
 - 2) Mendapatkan segala keterangan yang diperlukan.
 - 3) Pengawas hams merabasiakan basil pengawasannya terhadap pihak ketiga.

2.4. Kinerja Koperasi

KUD merupakan salah satu upaya untuk mengatasi kendala yang dihadapi oleh petani tersebut, namun sampai saat ini peran yang diharapkan oleh KUD belum bisa dilaksanakan dengan baik dan bahkan banyak KUD yang tidak bias menjalankan fungsinya⁹. Sehingga perlu dilakukan pembenahan terhadap KUD

yang sesuai dengan alasan dan tujuan awal dibentuknya KUD yaitu untuk memenuhi kesejahteraan petani pedesaan dan memberikan sarana produksi pertanian. Posisi bertahannya sebuah KUD dilihat dari peranan pengurus koperasi dalam hal pembinaan kepada anggotanya bagi peningkatan kinerja KUD secara keseluruhan. Kemampuan dan partisipasi para anggota dalam menggerakkan koperasi dapat dijadikan sebagai pendorong berkembangnya koperasi. Semakin banyaknya jumlah anggota koperasi mengindikasikan meningkatnya modal sehingga peningkatan pelayanan terhadap anggota. Akumulasi modal yang dikumpulkan semakin besar akan menambah asset. Selain itu juga semakin banyaknya bidang usaha dari KUD yang dijalankan maka keuntungan yang dapat diperoleh semakin besar. Adanya pengukuran kinerja koperasi terutama manajemen keuangan sangat penting untuk menunjang tumbuh kembang koperasi simpan pinjam terutama koperasi yang sudah berjalan lama.

Kinerja KUD yang baik dapat dilihat dari ukuran keuangan koperasi. Sejahtera mana simpanan pokok dan simpanan wajib yang dikeluarkan oleh anggota untuk usaha koperasi dapat memperoleh keuntungan. Hal ini sesuai dengan penelitian Himpuni (2009) yang melakukan penelitian mengenai kinerja keuangan koperasi dengan menggunakan analisis rasio untuk mengetahui sejauh mana keuangan koperasi dapat memberikan keuntungan bagi koperasi. Jika keuntungannya atau profitabilitas tersebut dapat diperoleh oleh anggota dengan SHU yang dapat memenuhi kebutuhan, maka akan menimbulkan semangat anggota untuk terus berpartisipasi di dalam koperasi. Dalam hal ini diperlukan analisis rasio keuangan dalam mengukur sejauh mana modal koperasi dapat memperoleh tingkat pengembalian yang diinginkan anggota koperasi (Dartiana 2005).

Kinerja koperasi KUD tidak hanya di ukur dari aspek keuangan tetapi juga di ukur dari aspek non keuangan yang menjadikan anggota semakin memiliki jiwa kepemilikan dan beraktivitas di dalam koperasi sehingga koperasi tetap berpegang pada indeks jatidirinya. Ukuran non keuangan dilihat dari tingkat partisipasi anggota koperasi. Selain itu juga KUD dalam pengembangan ekonomi pedesaan perlu adanya batasan terhadap jatidirinya. Jatidiri KUD melaksanakan kegiatan berdasarkan pada keputusan anggota. Sedangkan ukuran keuangan digunakan untuk mengetahui hasil tindakan masa lalu dan dilengkapi dengan ukuran non keuangan seperti kepuasan *customer*, produktivitas dan *cost effectiveness*, serta produktivitas dan komitmen personel yang akan menentukan kinerja keuangan masa yang akan datang.

2.5. Konsep Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan

2.5.1. Pengertian Pemimpin

Pemimpin dan kepemimpinan itu tidak dapat dipisahkan, karena setiap pemimpin dengan sendirinya pula (baik sadar maupun tidak sadar) membawa kepemimpinan itu sendiri dalam tindakan kesehariannya. Pemimpin mengacu pada orangnya (individu), sedangkan pengertian kepemimpinan mengacu kepada kemampuan individu tersebut. Suatu usaha yang dilakukan seorang pemimpin, tidak lah efektif jika tidak diikuti dengan kepemimpinan tersebut (Yusuf 1989).

Menurut Griffin (2003) dalam Fahmi (2012) pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan dan merupakan individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin. Pemimpin di suatu organisasi, baik yang bersifat *profit oriented* maupun *non profit oriented* memiliki posisi dominan dalam menentukan maju mundurnya suatu kelompok atau

perusahaan yang dipimpinnya. Kinerja yang dihasilkan oleh suatu organisasi ataupun kelompok merupakan gambaran kepemilikan hasil yang diberikan oleh pemimpin yang mengolah organisasi atau kelompok tersebut.

Stakeholder biasanya menjadikan kinerja sebagai salah satu ukuran dalam mendukung pengambilan keputusan (Fahmi 2012). Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda pada orang-orang yang berbeda. Fahmi (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Robbins (2003) dalam Fahmi (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Selain itu, menurut Daft dalam Fahmi (2012) kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.

Wiradihardja (1987) memaparkan beberapa esensi kepemimpinan, yaitu:

1. Kemampuan mempengaruhi tata laku orang lain, apakah dia pegawai bawahan, rekan sekerja, atau atasan;
2. Adanya pengikut yang dapat dipengaruhi baik oleh ajakan, anjuran, bujukan, sugesti, perintah atau bentuk lainnya;
3. Adanya tujuan yang hendak dicapai.

Ukuran yang biasanya digunakan mengenai efektivitas pemimpin adalah sejauh mana unit organisasi dari pemimpin tersebut melaksanakan tugas secara berhasil dan mencapai tujuan-tujuannya. Didalam beberapa hal, ukuran-ukuran objektif tentang kinerja atau pencapaian tujuan sudah tersedia, seperti misalnya laba, margin laba, peningkatan penjualan, pangsa pasar, biaya per unit dari yang

dihasilkan, biaya dengan hubungannya dengan pengeluaran-pengeluaran yang dianggarkan, dan sebagainya (Yukl 1994).

2.5.2. Gaya Kepemimpinan

Cara pemimpin dalam menggunakan kontrol atas anggota kelompoknya disebut dengan gaya kepemimpinan (Hybels dan Weaver 2003, dalam Hafizhoh 2011). Selanjutnya, Yusuf (1989) menyatakan bahwa tingkah laku seorang pemimpin dalam kelompoknya terhadap para anggota, bisa menentukan bentuk gaya kepemimpinan yang dominan yang dipegangnya, sesuai dengan penggunaan sumber kekuasaan yang dipilihnya (seorang pemimpin).

Yusuf (1989) menyatakan bahwa para ahli yang berkecimpung dalam psikologi sosial, seperti Lewin, Lippit dan White menentukan ada tiga gaya kepemimpinan yang erat kaitannya dengan tingkah laku pemimpin dan kaitannya dengan para anggota kelompok seperti iklim sosial serta produktivitas. Ketiga gaya tersebut sebagian sudah umum diketahui, antara lain:

1. Gaya kepemimpinan Demokratis

Secara singkat, bahwa otoritas ada di tangan kelompok secara keseluruhan. Pemimpin berpendapat bahwa para anggota mampu mengarahkan diri sendiri dan berusaha menyajikan kepada para anggotanya suatu kesempatan untuk tumbuh, dan mengaktualisasikan diri.

2. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Dalam gaya kepemimpinan ini kekuasaan terpusat pada satu orang, yaitu sang pemimpin. Mengeksploitir ketergantungan pengikutnya dengan cara menentukan kebijakan kelompok tanpa melalui konsultasi terlebih dahulu

kepada para anggota kelompoknya, mengkritik anggota kelompok secara subyektif dan lain sebagainya.

3. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Berlainan dengan gaya otoriter dan demokratis, gaya kepemimpinan ini memberi kebebasan penuh dengan cara mengabaikan, dan menghindari tanggung jawab dari seorang pemimpin terhadap para pengikutnya (anggota kelompok). Selain non partisipatif dan sikap acuh tak acuh, pemimpin juga hanya menyediakan materi dan informasi apabila diminta, serta jarang memberikan pujian ataupun kritikan kepada setiap anggotanya.

Yukl (1994) menyatakan bahwa dampak kepemimpinan bervariasi dari situasi kesituasi. Efektivitas kepemimpinan dalam hubungannya dengan variable dapat di jelaskan dengan teori kontingensi. Teori kontingensi tentang kepemimpinan antara lain: teori *path goal*, teori *leader substitute*, model *multiplelinkage*, teori LPC *contingency*, dan teori *cognitive resources*. Dari beberapa teori diatas efektivitas kepemimpinan yang berhubungan dengan variabel-variabel serta kepuasan dan kinerja bawahan yang dipengaruhi oleh perilaku seorang pemimpin, dapat dikaji dari teori *path goal* (jalan - tujuan). Teori *Path-goal* yang dikemukakan oleh House dan Mitchell (1974) dalam Yukl (1994) menjelaskan ada empat perilaku seorang pemimpin, antara lain:

1. *Directive Leadership* (Kepemimpinan yang instruktif)

Memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberi pedoman spesifik, meminta kepada bawahan untuk mengikuti peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur, mengatur waktu, dan mengkoordinasi pekerjaan mereka. Dalam hal ini pimpinan berfungsi sebagai petunjuk terhadap anggota kelompok sehingga pimpinan kurang berpartisipasi penuh. *Directive leadership* sama dengan gaya otoriter.

Gaya Kepemimpinan *Direktif*, dicirikan oleh:

- a. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan berkaitan dengan seluruh pekerjaan menjadi tanggung jawab pemimpin dan ia hanya memberikan perintah kepada bawahannya untuk melaksanakannya.
 - b. Pemimpin menentukan semua standar bagaimana bawahan menjalankan tugas.
 - c. Pemimpin melakukan pengawasan kerja dengan ketat.
 - d. Pemimpin memberikan ancaman dan hukuman kepada bawahan yang tidak berhasil melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan.
 - e. Hubungan dengan bawahan rendah, tidak memberikan motivasi kepada bawahannya untuk dapat mengembangkan dirinya secara optimal, karena
 - f. Pemimpin kurang percaya dengan kemampuan bawahannya.
2. *Supportive Leadership* (kepemimpinan yang mendukung)

Memberi perhatian kepada kebutuhan para bawahan, memperlihatkan perhatian kesejahteraan bawahan, serta menciptakan suasana yang bersahabat dalam unit kerja mereka. Dalam hal ini, pimpinan memiliki sifat ramah, mudah mengadakan pendekatan, serta memperhatikan kesadaran kemanusiaan yang tinggi kepada anggota kelompoknya.

Gaya kepemimpinan *Supportive*, dicirikan oleh:

- a. Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dilakukan oleh pemimpin setelah mendengarkan keluhan dan bawahan.
- b. Pemimpin menentukan tujuan dan mengemukakan berbagai ketentuan yang bersifat umum setelah melalui proses diskusi dan konsultasi dengan para bawahan.
- c. Penghargaan dan hukuman diberikan kepada bawahan dalam rangka memberikan motivasi kepada bawahan.

- d. Hubungan dengan bawahan baik.
3. *Participative Leadership* (kepemimpinan partisipatif)

Berkonsultasi dengan para bawahan dan memperhitungkan opini serta saran mereka. Dalam hal ini, pimpinan tidak hanya meminta dan menggunakan saran-saran anggota, tetapi juga membuat keputusan dalam rangka pemecahan persoalan yang ada dalam kelompok. Gaya kepemimpinan partisipatif ini diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang rendah pengarahannya namun tinggi dukungannya. Posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dipegang secara bergantian. Dalam penggunaan gaya ini pemimpin dan pengikut saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Komunikasi dua arah ditingkatkan dan peranan pemimpin adalah secara aktif mendengar.

Gaya Kepemimpinan Partisipatif, dicirikan oleh:

- a. Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah atau dengan kata lain apabila pemimpin akan mengambil keputusan, dilakukan setelah adanya saran dan pendapat dari bawahan.
 - b. Pemimpin memberikan keleluasaan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan.
 - c. Hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik dan dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling mempercayai.
 - d. Motivasi yang diberikan kepada bawahan tidak hanya didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan ekonomis, melainkan juga didasarkan atas pentingnya peranan bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.
4. *Achievement-oriented Leadership* (kepemimpinan berorientasi kepada keberhasilan)

Menetapkan tujuan-tujuan yang menantang, mencari perbaikan dalam kinerja, menekankan keunggulan dalam kinerja, dan memperlihatkan kepercayaan

bahwa para bawahan akan mencapai standar yang tinggi. Dalam hal ini, pimpinan menanamkan kesadaran akan tantangan tujuan kelompok untuk anggota-anggota kelompok dan menunjukkan sikap pada anggota bahwa anggota dapat mencapai tujuan tersebut. Keempat gaya kepemimpinan diatas dianalisis dan diidentifikasi untuk mendapatkan gaya kepemimpinan yang dominan yang dimiliki ketua kelompok.

Gaya Kepemimpinan *oriented*, dicirikan oleh:

- a. Pemimpin mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah kepada bawahan.
- b. Bawahan memiliki hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan dan hubungan bawahan rendah.

Gaya ketua kelompok tersebut dapat mengarahkan kinerja kelompok. Oleh karena itu, perlu analisis mendalam untuk mengetahui gaya-gaya kepemimpinana mana saja yang dapat mengarahkan variabel kinerja pengurus dan karyawan KUD.

2.6. Kinerja Karyawan

Secara etomologi, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (*entries*), yakni: (1) melakukan, (2) memenuhi atau menjalankan sesuatu, (3) melaksanakan tanggung jawab, (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang. Dari masukan tersebut dapat diartikan, kinerja adalah melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga

dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan (Mangkunegara, 2006).

Menurut Armstrong dan Baron (1998), Wibowo (2014), mengatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan basil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya, kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Colquitt, dkk (2011) Wibowo (2014), mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Cascio (2013) Wibowo (2014), memandang kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka fokus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian. Selanjutnya menurut Gibson, dkk (2012), dalam Wibowo (2014), menyatakan bahwa kinerja adalah basil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria lain dari efektivitas.

Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan karyawan dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan karyawan. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan memberikan kompetensi bagi kinerja sumberdaya manusia secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas. Oleh karena itu, penilaian kinerja

merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dengan organisasi dan sumber daya manusia yang kompeten.

Pengukuran kinerja suatu organisasi sangat penting guna mengevaluasi dan perencanaan masa depan. Penilaian kinerja karyawan mutlak dilakukan untuk mengetahui prestasi yang ingin dicapai setiap karyawan. Penilaian kinerja karyawan sangat penting dilakukan oleh setiap organisasi untuk menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya. Untuk setiap organisasi mempunyai cara yang berbeda dalam melakukan penilaian kinerja karyawan. Penilaian ini tergantung pada kebijakan organisasi (Siagian, 2003)

Indikator penilaian kinerja diorganisasi umurnya meliputi empat kelompok yaitu hasil kerja yang berhubungan dengan keterampilan karyawan, pengalaman karyawan, motivasi dan kemampuan intelektual karyawan. Penilaian kinerja yang sudah ada perlu dilengkapi dengan kompetensi yang berhubungan dengan *skill* dan *knowledge* yaitu komunikasi, ket asama kelompok, kepemimpinan dan pengambilan keputusan secara analitis.

Mencermati berbagai uraian tentang kinerja diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja selalu mengarah pada potensi kerja yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Dengan demikian kinerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja individual (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan kata lain, bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja lembaga (*institutional performance*) juga baik.

2.6.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2006), mengemukakan bahwa ada dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu yakni kemampuan (*ability*) dan motivasi kerja (*motivation*) individu tersebut. Kemampuan individual tergantung dari tingkat pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki, latar belakang pendidikan, dan keterampilan (*skill*) yang dikuasai. Sedangkan motivasi kerja individual tergantung dari sikap (*attitude*) sebagai motivasi dasar dan lingkungan yang mempengaruhi motivasi tersebut.

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan tidak sama satu dengan yang lainnya. Setiap manusia mempunyai kemampuan berpikir. Kemampuan (*ability*) merupakan kecakapan seseorang (kecerdasan dan keterampilan) dalam memecahkan persoalan.

Menurut Gibson (1990), mengemukakan bahwa kemampuan adalah sifat bawaan lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya. Berdasarkan pengertian ini maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan (*ability*) seseorang tidak lain adalah potensi yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan. Potensi tersebut selain merupakan bawaan lahir seseorang, juga dapat dipelajari. Oleh sebab itu, memungkinkan untuk lebih dikembangkan/ditingkatkan.

a. Pendidikan

Konsep dasar pendidikan menurut Sagala (2000), pendidikan sebagai aktivitas berarti upaya yang secara sadar dirancang untuk membantu seseorang atau sekelompok orang dalam mengemangkan ilmu pengetahuan, pandangan hidup, siklus hidup, dan keterampilan hidup baik yang bersifat manual individual dan sosial.

Selanjutnya menurut Dewey (1958) dalam Sagala (2000), berpendapat bahwa pendidikan adalah proses yang tanpa akhir (*education is the process without end*), dan pendidikan merupakan proses pembentukan dasar yang fundamental. Baik menyangkut daya pikir (daya intelektual) maupun daya emosional (perasaan) yang diarahkan kepada tabiat manusia dan kepada sesamanya.

Pendidikan merupakan salah satu upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia yang perlu dilakukan secara terus menerus. Pendidikan dalam suatu lembaga adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh lembaga bersangkutan. Pendidikan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi.

b. Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian dari investasi sumber daya manusia (*human investment*). Semakin lama waktu yang digunakan seseorang untuk pendidikan dan pelatihan, semakin tinggi kemampuan atau kompetensinya melakukan pekerjaan, dan dengan demikian semakin tinggi kineijanya. Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Simamora (2003), tujuan pelatihan dapat dikelompokkan kedalam lima bidang, yaitu: (1) Memperbaiki kinerja, (2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan teknologi, (3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan agar kompeten dalam pekerjaan, (4) Membantu memecahkan masalah operasional, (5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

Dilihat dari tujuan pelatihan yang dikemukakan oleh Simamora, akan sangat

terkait dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka manfaat pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi. Menurut Simamora (2003), manfaat pelatihan adalah (1) meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas, (2) mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kerja yang dapat diterima, (3) membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan, (4) memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia, (5) mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja, (6) membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

2. Sikap (*Attitude*) dan Perilaku

Menurut Rivai (2004), mengatakan bahwa sikap adalah suatu kesiapan untuk menanggapi, suatu kerangka yang utuh untuk menetapkan keyakinan atau pendapat yang khas serta sikap juga pernyataan *evaluative*, baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan mengenai objek, orang atau peristiwa. Sedangkan perilaku manusia adalah sebagai suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungannya. Individu membawa tatanan dalam organisasi berupa kemampuan, kepercayaan pribadi, penghargaan, kebutuhan dan pengalaman masa lalunya.

Menurut Rivai (2004), mengemukakan bahwa perilaku pada dasarnya berorientasi pada tujuan (*goal oriented*) dan pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Sikap dan perilaku yang digunakan untuk mengukur kinerja berdasarkan:

- 1) Kesopanan, yaitu penilaian difokuskan pada sikap keseharian masing-masing (tingkah laku, cara berbicara, kerapihan) dan sikap yang tidak ditunjukkan pada atasan, rekan kerja, bawahan atau *customer*.
- 2) Komunikasi, yaitu penilaian difokuskan pada kemampuan berkomunikasi dan

hubungan interpersonal kepada atasan, rekan kerja, bawahan atau *customer*.

3) Respon, yaitu penilaian difokuskan pada sikap yang ditunjukkan terhadap permasalahan dan mau menerima saran/kritik/masukan dari orang lain.

3. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Menurut Hasibuan (1999) dalam Sutrisno (2015), mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Adapun teori motivasi yang berhubungan dengan kinerja individu yang menjelaskan tentang apa motivasi itu dan faktor-faktor apa yang menyebabkan karyawan berperilaku dapat dijelaskan dalam teori Maslow.

Menurut teori hierarki kebutuhan oleh A.H. Maslow pada dasarnya menyatakan bahwa seseorang berperilaku tertentu karena dorongan oleh berbagai macam kebutuhan yang harus dipenuhinya. Maslow menggolongkan kebutuhan manusia menjadi lima macam yang tersusun dalam suatu hierarki seperti yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kebutuhan yang bersifat fisiologis (*physiological needs*), yang dapat dimanifestasikan dalam hal kebutuhan akan makan, minum, pakaian, tempat tinggal dan kebutuhan lainnya yang bersifat fisiologis.
- b. Kebutuhan akan rasa aman (*safety and security needs*), yang dalam bentuk kebutuhan akan kebebasan dari segala macam ancaman, baik didalam jam kerja maupun diluar jam kerja, bebas dari segala macam tuduhan, kebutuhan akan keamanan jiwa maupun harta.
- c. Kebutuhan sosial dan rasa memiliki (*social and belongingness*), yang termasuk

dalam kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan berkelompok (teman), afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai.

- d. Kebutuhan akan penghargaan atau prestise (*esteem needs*), adalah kebutuhan ingin dihargai.
- e. Kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja (*self actualization*), yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi.

Menurut Maslow, orang cenderung berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih rendah sebelum memnuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis, dan kebutuhan yang paling tinggi adalah kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja. Bila suatu kebutuhan telah terpenuhi maka daya motivasinya akan berhenti. Dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepuasan terpenuhi semakin rendah daya motivasinya, sebaliknya semakin rendah kepuasan terpenuhi maka semakin tinggi daya motivasinya.

2.6.2. Indikator-indikato Kinerja Karyawan

Robbins (2006:290) mengemukakan bahwa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu:

a. Kualitas (*Quality*)

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. *Quality of work* (kualitas kerja) menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan

kerapian.

Kualitas kerja dapat diukur melalui ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Yang dimaksud ketepatan adalah ketepatan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, artinya terdapat kesesuaian antara rencana kegiatan dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Yang dimaksud dengan kelengkapan adalah kelengkapan ketelitian dalam melaksanakan tugasnya. Yang dimaksud dengan kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia, kualitas sumber daya manusia mengacu pada:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan.
 - 2) Keterampilan (*skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan.
 - 3) *Abilities* yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.
- b. Kuantitas (*Quantity*)

Kuantitas (*Quantity*) adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka, kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, siklus aktivitas yang diselesaikan.

Kuantitas kerja (*Quantity of work*) adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam

menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaan yang dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

c. Ketepatan waktu (*Timeliness*)

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

d. Efektivitas Biaya (*Cost Effectiveness*)

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, ada empat yaitu karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja dan karakteristik kebijaksanaan dan praktek manajemen.

e. Kemandirian (*Independent*)

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor. Dimana kemandirian merupakan suatu sikap yang memungkinkan

seseorang untuk bertindak bebas, melakukan sesuatu atas dorongan sendiri dan untuk kebutuhannya sendiri tanpa bantuan orang lain, maupun berpikir dan bertindak kreatif dan penuh inisiatif, mampu mempengaruhi lingkungan, mempunyai rasa percaya diri dan memperoleh kepuasan tersendiri dari usahanya.

2.7. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap tingkat prestasi kerja pegawai melalui pemimpin yang memiliki peran membentuk iklim organisasi yang lebih kondusif, dari iklim yang lebih kondusif itu terbentuklah tingkat prestasi kerja pegawai yang lebih baik. Selain itu memberdayakan bawahannya agar mampu meningkatkan produktivitasnya dalam mencapai tujuan pembangunan (Susilo, 2013).

Terdapat 4 (empat) faktor yang menentukan perilaku kerja manajemen suatu perusahaan, yaitu (1) budaya perusahaan; (2) struktur, sistem, rencana dan kebijakan formal; (3) kepemimpinan (*leadership*); dan (4) lingkungan yang teratur.

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat pada organisasi bersangkutan. Maka mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut didalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya, terutama kinerja para pegawainya.

2.8. Korelasi Rank Spearman

Koefisien korelasi peringkat *spearman* (r_s) adalah suatu ukuran skala ordina dari kedekatan hubungan antara dua variabel. Dengan demikian koefisien korelasi peringkat *spearman* berfungsi mirip dengan koefisien korelasi linier (r), hanya saja yang digunakan adalah nilai-nilai peringkat dari variabel x dan y , bukan nilai sebenarnya (Harinaldi, 2005). Koefisien Korelasi Jenjang Spearman adalah salah

satu metode yang dapat diandang sebagai suatu reduksi proporsional dalam kesalahan ukuran asosiasi dalam analisis non parametrik. Studi yang bersifat sosial sering menjadi sangat penting untuk dapat mengukur tingkat keeratan suatu hubungan (relasi) antara dua variabel yang bersifat ordinal. Salah satu cara untuk mengukur ini ialah mengukur keeratan hubungan antara urutan jenjang hasil pengamatan pada variabel yang lain (Wibowo, 2000).

Korelasi *Rank Spearman* mengasumsikan bahwa data terdiri dari pasangan-pasangan hasil pengamatan numerik atau nonnumerik. Setiap daya X_i maupun Y_i ditetapkan peringkatnya relatif terhadap X dan Y yang lain, dari yang terkecil sampai yang terbesar. Peringkat terkecil diberi nilai 1 (satu). Apabila diantara nilai-nilai X atau Y terdapat angka sama, masing-masing nilai sama diberi peringkat rata-rata dari populasi yang seharusnya. Apabila data terdiri atas hasil pengamatan non numerik bukan angka, data tersebut harus diperingkat terlebih dahulu (Umar, 1997).

2.9. Penelitian Terdahulu

Siddiq (2014), dalam penelitian yang berjudul “Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Kelompok Tani (Studi Kasus Kelompok Tani Ternak Karya Sejahtera, Desa Karyawangi, Kecamatan Parongpong, Kabupaten Bandung Barat)”, dengan tujuan penelitian adalah menganalisis gaya kepemimpinan, faktor-faktor yang mengarahkan gaya kepemimpinan, kinerja kelompok tani, dan hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja kelompok tani Karya Sejahtera, di Desa Karyawangi, Kecamatan Parongpong, Kabupaten Bandung Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Non-Probability Sampling*, analisis statistik deskriptif, dan uji korelasi *Rank Spearman*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh ketua kelompok tani Karya Sejahtera adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Faktor individual pemimpin dan faktor kelompok dapat mengarah gaya kepemimpinan. Berdasarkan analisis statistik dekskriptif kinerja kelompok tani Karya Sejahtera memiliki rata-rata skor sedang (3.45). Berdasarkan uji korelasi *Rank spearman* terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan ketua kelompok dengan kinerja kelompok tani Karya Sejahtera.

Dewi (2017) dengan penelitian yang berjudul “ Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Ketua Umum Dengan Kinerja Karyawan Koperasi (Kasus di Koperasi Serba Usaha Tandangsari Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan ketua umum dengan kinerja karyawan di KSU Tandangsari. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Analisis data pada penelitian ini menggunakan uji koefisien korelasi *Rank Spearman*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan cenderung kepada gaya kepemimpinan demokratis dengan tingkat gaya kepemimpinan termasuk ke dalam kategori tinggi sebesar 58.10%, tingkat kinerja karyawan KSU Tandangsari termasuk ke dalam kategori tinggi dengan presentase responden sebesar 77.40% dan terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan di KSU Tandangsari dengan koefisien korelasi (rs) sebesar 0.717.

Emi (2014), dengan penelitian yang berjudul “Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Pada Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Kalimantan Timur”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk

mendeskripsikan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai yang ada pada Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Kalimantan Timur yang paling dominan adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Namun demikian pada situasi tertentu gaya kepemimpinan konsultatif, delegatif dan instruktif juga dilakukan. Pengimplementasian keempat gaya kepemimpinan tersebut dilakukan pada situasi dan kondisi yang berbeda dan ini menggambarkan bahwa Kepala Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Kalimantan Timur lebih cenderung menerapkan gaya kepemimpinan situasional, dimana pada saat tertentu dia menerapkan perilaku mengarahkan dan pada situasi yang lain pimpinan menerapkan perilaku mendukung.

Khairizah (2015), dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuisioner, wawancara, dan dokumentasi yang diuji dengan *IBM Statistics 21 for Windows*. Secara bersama-sama semua variabel (X) mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan. Pemimpin yang direktif memiliki pengaruh secara sendiri-sendiri pada kinerja karyawan, sedangkan pemimpin suportif dan partisipatif tidak mempengaruhi kinerja karyawan di Perpustakaan UB.

Supariyono (2015), dengan penelitian yang berjudul “Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima (Studi pada Stock Point HCO Samarinda)”.

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu variabel X (Gaya Kepemimpinan) dan variabel Y (Kinerja Karyawan) pada PT. Indomarco Adi Prima (Stock Point HCO Samarinda). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima (Stock Point HCO Samarinda). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian di lakukan dengan sensus dan sampel yang di gunakan sebanyak 21 responden karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima (Stock Point HCO Samarinda).

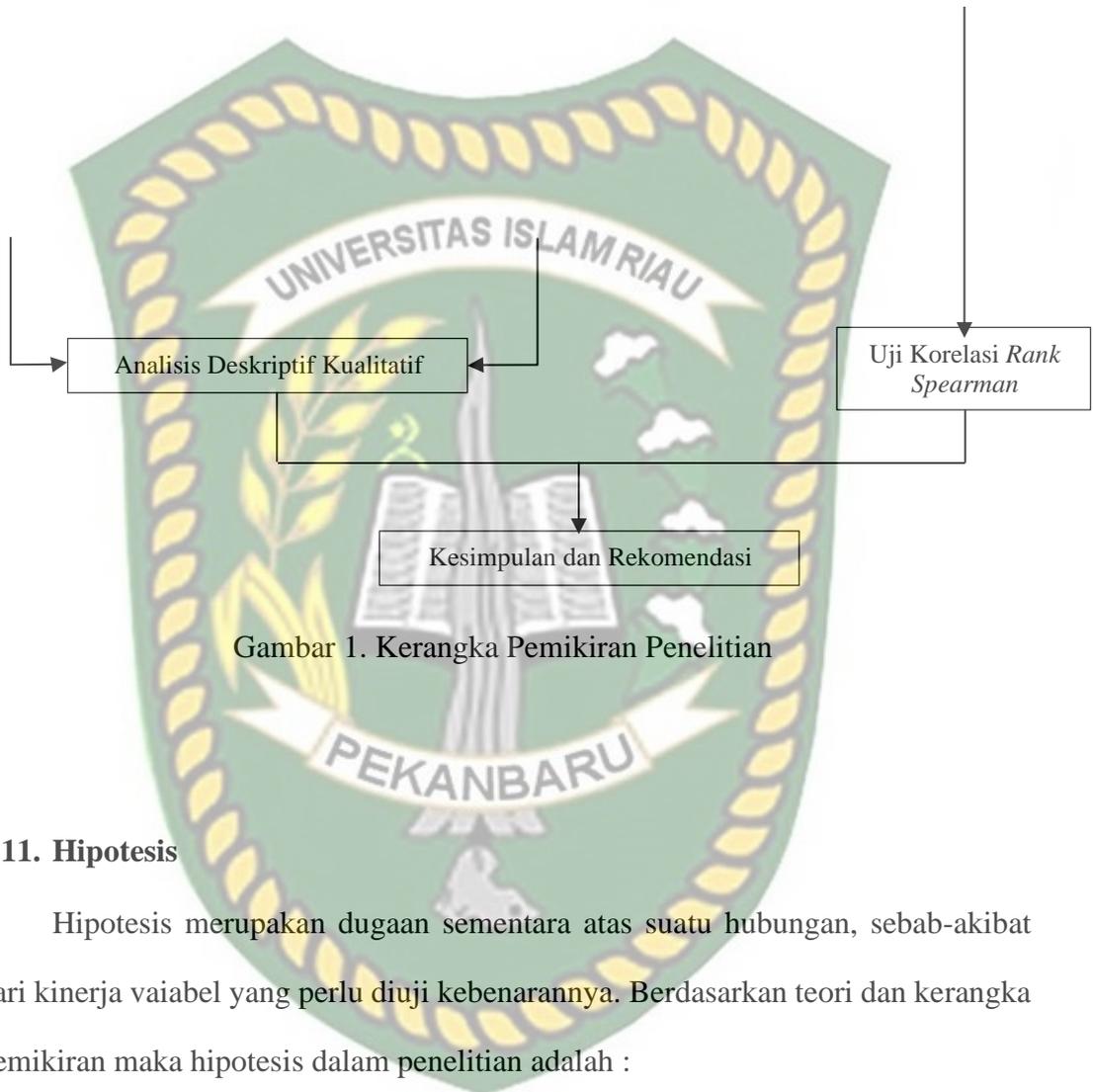
Alat analisis yang digunakan adalah korelasi product moment dengan bantuan statistik manual. Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan metode analisis product moment di peroleh nilai sebesar 0,5443 yang berarti memiliki hubungan yang sedang antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan di dalam penelitian ini terdapat hubungan yang cukup antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berhubungan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima (Stock Point HCO Samarinda).

2.10. Kerangka Pemikiran

Mengacu pada permasalahan yang telah diuraikan, tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi gaya yang diterapkan ketua, menganalisis kinerja pengurus dan karyawan KUD, serta menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan ketua dengan kinerja pengurus KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu. Untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang

diterapkan oleh ketua KUD pada penelitian ini menggunakan metode analisis statistik deskriptif. Analisis statistik deskriptif yang digunakan untuk menggambarkan masing-masing peubah adalah tabel distribusi frekuensi, persentase, dan rata-rata skor. Variabel-variabel gaya kepemimpinan yang dianalisis diantaranya *Directive Leadership* (Kepemimpinan yang instruktif), *Supportive Leadership* (kepemimpinan yang mendukung), *Participative Leadership* (kepemimpinan partisipatif), *Achievement-oriented Leadership* (kepemimpinan berorientasi kepada keberhasilan). Selain itu, tingkat kinerja pengurus dan karyawan KUD juga dianalisis dengan menggunakan metode statistik deskriptif dengan variabel seperti kualitas (*quality*), kuantitas (*quantity*), ketepatan waktu (*timeliness*), efektivitas biaya (*cost effectiveness*), dan kemandirian (*independent*). Tahapan analisis selanjutnya adalah analisis dengan uji korelasi *Rank Spearman* menggunakan komputer dengan program *SPSS for Windows versi 19,0* Uji regresi ini untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pengurus dan karyawan KUD. Untuk lebih memperjelas penjabaran mengenai kerangka pemikiran dapat dilihat pada gambar berikut ini.





Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

2.11. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara atas suatu hubungan, sebab-akibat dari kinerja variabel yang perlu diuji kebenarannya. Berdasarkan teori dan kerangka pemikiran maka hipotesis dalam penelitian adalah :

Hipotesis unuk kinerja pengurus

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan *direktif* dengan kinerja pengurus KUD Sejahtera
2. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan *suportif* dengan kinerja pengurus KUD Sejahtera
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan *partisipatif*

dengan kinerja pengurus KUD Sejahtera

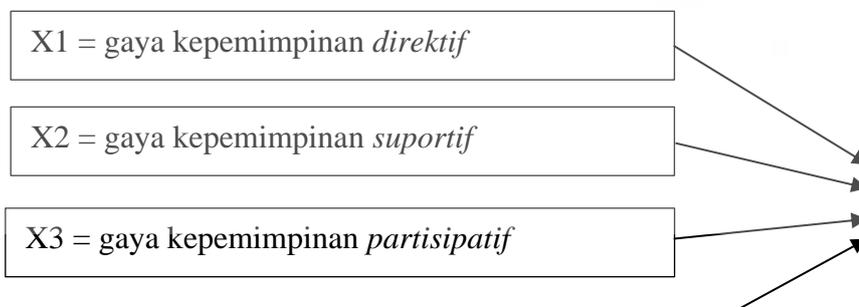
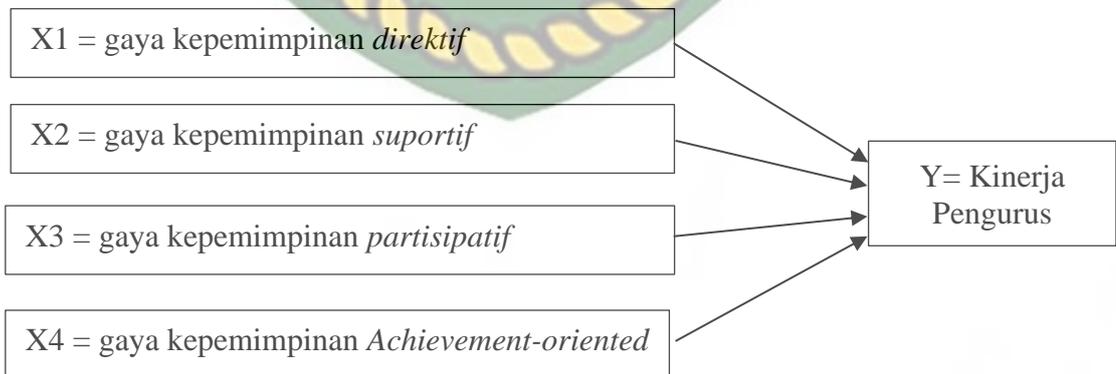
4. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan *Achievement-oriented* dengan kinerja pengurus KUD Sejahtera

Hipotesis untuk kinerja karyawan

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan *direktif* dengan kinerja karyawan KUD Sejahtera
2. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan *suportif* dengan kinerja karyawan KUD Sejahtera
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan *partisipatif* dengan kinerja karyawan KUD Sejahtera
4. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan *Achievement-oriented* dengan kinerja karyawan KUD Sejahtera

Hubungan variabel penelitian tersebut dapat digambarkan pada Gambar 2 berikut ini :

Variabel Gaya Kepemimpinan



Y= Kinerja
Karyawan

Gambar 2. Model Hipotesis Penelitian



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

III. METOLOGI PENELITIAN

3.1. Metode, Tempat dan Waktu Penelitian

Metode penelitian ini adalah metode survei. Tempat atau lokasi penelitian dilaksanakan pada KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu. Adapun teknik pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja. Alasan pemilihan tempat penelitian adalah belum pernah ada penelitian yang dilakukan oleh peneliti lain yang menganalisis hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pengurus dan karyawan pada KUD Sejahtera Desa Titian Resak tersebut. Selain itu, peneliti ingin mengetahui gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh ketua pada koperasi tersebut.

Waktu penelitian dilaksanakan selama 5 bulan yaitu dimulai pada bulan Desember tahun 2018 sampai April tahun 2019. Adapun tahapan dalam penelitian ini terdiri dari penyusunan proposal, perbaikan, seminar proposal, pengumpulan data, pengolahan data, perbaikan hasil, penyusunan skripsi dan perbanyak skripsi.

3.2. Teknik Pengambilan Responden

Responden dalam penelitian terdiri dari anggota, pengurus dan karyawan koperasi. Untuk pengurus dan karyawan, teknik pengambilan responden dilakukan secara sensus terhadap 4 orang pengurus dan 5 orang karyawan. Selanjutnya untuk anggota koperasi, teknik pengambilan responden dilakukan secara *Simple Random Sampling* terhadap seluruh anggota koperasi dengan pertimbangan bahwa anggota tersebut aktif dalam organisasi koperasi tersebut. Jumlah keseluruhan anggota KUD Sejahtera sebanyak 490 (di luar pengurus) yang dikelompokkan menjadi 5 Dusun dari masing-masing kelompok diambil sampel sebanyak 5 orang. Jumlah sampel

yang akan digunakan dalam penelitian dapat dilihat dalam Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Jumlah Populasi dan Sampel Pengurus, Karyawan dan Anggota KUD Sejahtera Desa Titian Resak , Tahun 2020

No	Responden	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel	Teknik
1	Pengurus	4	4	Sensus
2	Karyawan	6	6	Sensus
	Kelompok Tani			
3	Purwo Rejo	100	5	SRS
4	Sumber Asri	95	5	SRS
5	Purwo Sari	100	5	SRS
6	Purwo Dadi	85	5	SRS
7	Purwo Asri	110	5	SRS
	Jumlah	500	35	

Sumber: Kantor KUD Sejahtera Desa Titian Resak , Tahun 2021

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian meliputi data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari pengurus dan karyawan koperasi melalui wawancara dengan menggunakan kuesioner yang telah dipersiapkan sebelumnya. Kuesioner yang digunakan terdiri dari beberapa pertanyaan atau pernyataan yang disusun dalam bentuk yang lebih mudah dipahami. Data primer dalam penelitian ini meliputi:

1. Karakteristik pengurus, karyawan dan anggota koperasi yang terdiri dari: umur, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan jumlah tanggungan keluarga.
2. Profil KUD terdiri dari: sejarah, struktur organisasi, bentuk usaha, keanggotaan.
3. Data tingkat kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera Desa Titian Resak , meliputi: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya dan kemandirian.

Sedangkan data sekunder diperoleh dari instansi yang berhubungan dengan penelitian ini yaitu KUD Sejahtera Desa Titian Resak, meliputi: keadaan/gambaran

umum daerah penelitian, sejarah umum koperasi Desa Titian Resak, letak geografis, visi dan misi koperasi, jumlah pengurus, karyawan dan anggota koperasi, struktur organisasi koperasi serta informasi yang dianggap perlu untuk menunjang dan melengkapi penelitian.

3.4. Konsep Operasional

Untuk mengetahui batasan-batasan dan konsep penunjang yang dapat menyatukan persepsi dalam penelitian ini, akan ada konsep operasional sebagai berikut:

1. Karakteristik anggota, pengurus dan karyawan adalah ciri-ciri yang melekat pada diri anggota pengurus dan karyawan yang membedakan dengan yang lain.
2. Umur adalah tingkatatan usia yang dimiliki pengurus, karyawan dan anggota KUD (tahun)
3. Tingkat pendidikan adalah jenjang pendidikan formal yang ditempuh oleh masing-masing pengurus, karyawan dan anggota KUD (Tahun)
4. Pengalaman kerja merupakan lamanya responden bekerja sebagai pengurus dan karyawan di KUD Titian Resak, serta lamanya menjadi anggota KUD (Tahun).
5. Jumlah tanggungan keluarga merupakan berapa banyak orang yang ditanggung oleh seorang kepala keluarga (jiwa)
6. Struktur Organisasi merupakan bidang pertama yang menjadikan permasalahan dalam manajemen ,sebagai pedoman dalam menjalankan tugas tugas ada garis kordinasi yang jelas sehingga manajemen dapat menjalankan edengan maksimal.
7. Keanggotaan, jumlah anggota KUD sejahtera dari tahun ketahun mengalami

peningkatan

8. Bentuk usaha KUD desa titiaan rusak sebagai berikut, unit simpan pinjam, unit pengadaan pupuk, unit angkut TBS.
9. *Direktif* dimana tindakan pimpinan dalam membuat keputusan tanpa melibatkan anggota selalu mendominasi dalam setiap pengarahannya serta selalu mengawasi dengan ketat kinerja anggota.
10. *Supportif* dimana pimpinan memperlakukan anggota secara adil, tidak membedakan status ekonomi anggota dan selalu bersikap ramah terhadap anggota.
11. *Partisipatif* gaya pemimpin yang memberikan kesempatan kepada anggota untuk membuat keputusan, melaksanakan diskusi dengan anggota dan menerima ide dan saran serta selalu memberikan motivasi kepada anggota.
12. *Achievement-Oriented* Dalam hal ini, pimpinan menanamkan kesadaran akan tantangan tujuan kelompok untuk anggota-anggota kelompok dan menunjukkan sikap pada anggota bahwa anggota dapat mencapai tujuan tersebut.
13. Kinerja adalah hasil dan pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan mensejahterakan anggota KUD Sejahtera Desa Titian Resak .
14. Kuantitas hasil kerja adalah segala bentuk satuan jumlah hasil kerja yang dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaan yang dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dan dinyatakan dalam ukuran angka yang diperoleh dalam waktu periode kepengurusan KUD selama 1 Tahun.
15. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan

karyawan. *Quality of work* (kualitas kerja) menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian.

16. Kuantitas (*Quantity*) adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka, kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, siklus aktivitas yang diselesaikan.
17. Ketepatan Waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
18. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.
19. Hubungan gaya kepemimpinan ketua dengan kinerja yaitu menganalisis signifikansi korelasi antara gaya kepemimpinan ketua dan pengurus karyawan.

3.5. Analisis Data

3.5.1. Karakteristik Pengurus, Karyawan, Anggota dan Profil KUD Sejahtera

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran secara umum terhadap obyek yang diteliti melalui data atau sampel yang diteliti, khususnya mengenai karakteristik pengurus, karyawan dan anggota koperasi. Adapun karakteristik pengurus, karyawan dan anggota meliputi: umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan jumlah tanggungan keluarga. Untuk profil KUD meliputi: sejarah, struktur organisasi, bidang usaha dan keanggotaan

3.5.2. Gaya Kepemimpinan Ketua dan Tingkat Kinerja Pengurus dan Karyawan KUD

Bentuk gaya kepemimpinan Ketua KUD Titian Resak Kabupaten Indragiri Hulu yang terdiri dari direktif, suportif, partisipatif dan Achievement-oriented. Untuk mengetahui variabel dan indikator gaya kepemimpinan ketua KUD Titian Resak Kabupaten Indragiri Hulu ditunjukkan pada tabel 3.

Tabel 3. Variabel, Indikator dan Pengukuran Gaya Kepemimpinan

Variabel	Sub-Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Gaya Kepemimpinan	1. Direktif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tindakan pemimpin dalam pembuatan keputusan tanpa melibatkan anggota 2. Tindakan mendominasi dalam pengarahan 3. Mengawasi dengan ketat kinerja anggota 	Ordinal (1,2,3)
	2. Suportif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperlakukan anggota secara adil 2. Tidak membedakan status ekonomi anggota 3. Sikap ramah terhadap anggota 	Ordinal (1,2,3)
	3. Partisipatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian kesempatan dari pemimpin kepada anggota untuk membuat keputusan. 2. Melaksanakan diskusi dengan anggota dan menerima ide dan saran. 3. Memberikan motivasi kepada anggota. 	Ordinal (1,2,3)
	4. <i>Achievement-Oriented</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempercayakan tugas/pekerjaan sepenuhnya pada anggota. 2. Kurang tegas dalam membuat keputusan 	Ordinal (1,2,3)

Variabel	Sub-Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
		3. Pemimpin memberikan hak kepada bawahan dalam pengambilan keputusan	

Sumber : Yukl (1994) dimodifikasi

Selanjutnya untuk mengukur kinerja pengurus dan karyawan KUD Titian Resak dilakukan berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya dan kemandirian. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Variabel, Indikator dan Pengukuran Kinerja Karyawan

Variabel	Sub-Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketepatan hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya 2. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan 3. Kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan 	Ordinal (1,2,3)
	Kuantitas Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan berdasarkan jumlah dan beban kerja yang diberikan 2. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target 3. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat 	Ordinal (1,2,3)
	Ketepatan Waktu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan ketentuan 2. Tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan 3. Selalu hadir tepat waktu dalam bekerja 	Ordinal (1,2,3)

Variabel	Sub-Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
	Efektivitas Biaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja sesuai dengan apa yang diperintahkan 2. Bekerja dengan pedoman dan standar kerja 3. Bekerja berdasarkan sasaran atau tujuan organisasi 	Ordinal (1,2,3)
	Kemandirian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengerjakan semua tanggung jawab meskipun tidak ada pimpinan 2. Menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa diperintah 3. Terbuka dan selalu belajar dari kesalahan 	Ordinal (1,2,3)

Sumber: Robbins (2006) dimodifikasi

Tabel 5. Variabel, Indikator dan Pengukuran Kinerja Pengurus

Variabel	Sub-Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Pengurus	Kualitas Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketepatan hasil kerja pengurus sesuai dengan tujuan koperasi 2. Keterampilan dan Kemampuan Pengurus dalam mengelola koperasi 3. Mengelola koperasi sesuai dengan hasil rapat anggota koperasi 	Ordinal (1,2,3)
	Kuantitas Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan pengurus dalam meningkatkan pendapatan koperasi 2. Kemampuan pengurus dalam menyelesaikan target yang ditetapkan 3. Pengurus mampu bekerja dengan cepat 	Ordinal (1,2,3)
	Ketepatan Waktu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan ketentuan 2. Tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan 3. Selalu hadir tepat waktu dalam bekerja 	Ordinal (1,2,3)

Variabel	Sub-Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
	Efektivitas Biaya	1. Kemampuan pengurus bekerja dengan efektif 2. Kemampuan pengurus dalam menekan biaya pengeluaran 3. Pengurus melakukan pekerjaan sesuai dengan sasaran dan tujuan koperasi	Ordinal (1,2,3)
	Kemandirian	1. Kemampuan pengurus dalam mengambil keputusan dalam segala situasi 2. Kemampuan menyelesaikan masalah terjadi dengan cepat dan tepat 3. Pengurus selalu terbuka dan selalu belajar dari kesalahan	Ordinal (1,2,3)

Sumber: Robbins (2006) dimodifikasi

Gaya kepemimpinan dan tingkat kinerja karyawan dan pengurus KUD Sejahtera Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu dianalisis kualitatif dan kuantitatif dengan menggunakan indikator pengukuran Skala likert. Skala likert yang digunakan dalam penelitian ini meliputi 3 kategori yaitu kategori baik dengan pembobotan angka 3, kategori kurang baik dengan pembobotan angka 2 dan kategori tidak baik dengan bobot angka 1. Untuk lebih jelasnya

Mengenai pembobotan atas kuesioner dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Pembobotan Atas Pernyataan Kuesioner.

No	Pilihan Jawaban	Nilai
1	Baik	3
2	Kurang Baik	2
3	Tidak Baik	1

Sumber : Sugiyono, 2006

Total nilai pokok skala yang dikelompokkan menjadi tiga kaegori dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$\text{Skor variabel} = \frac{\text{jumlah pertanyaan X skor}}{\text{jumlah pertanyaan}}$$

Jumlah pertanyaan untuk mengetahui sejauh mana tingkat gaya kepemimpinan dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Titian Resak secara keseluruhan yaitu jumlah pertanyaan, skor tertinggi 3, dan skor terendah 1, sehingga didapat perhitungan kisaran sebagai berikut :

$$\text{Skor maksimum} = \frac{\text{jumlah pertanyaan X skor tertinggi}}{\text{jumlah pertanyaan}} = \frac{3 \times 3}{3} = 3$$

$$\text{Skor minimum} = \frac{\text{jumlah pertanyaan X skor terendah}}{\text{jumlah pertanyaan}} = \frac{3 \times 1}{3} = 1$$

$$\begin{aligned} \text{Besar range} &= \frac{\text{skor maksimum} - \text{skor minimum}}{\text{jumlah kategori}} - 0,01 \\ &= \frac{3 - 1}{3} - 0,01 = 0,67 - 0,01 = 0,66 \end{aligned}$$

Berdasarkan tingkatan di atas untuk mengetahui tingkatan gaya kepemimpinan dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera Desa Titian Resak di bagi menjadi 3 kategori dan kelas, seperti terlihat pada Tabel 7 berikut :

Tabel 7. Range Jumlah Skor untuk Variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pengurus dan Karyawan KUD Sejahtera Desa Titian Resak (1 indikator)

NO	Kategori	Range Skor
1	Baik	2,34 – 3
2	Kurang Baik	1,67 – 2,33
3	Tidak Baik	1 – 1,66

Tabel 8. Kategori skor untuk gaya kepemimpinan dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera desa Titian Resak (3 indikator)

NO	Kategori	Range Skor
1	Baik	7 – 9
2	Kurang baik	5 – 6,99
3	Tidak baik	3 – 4,99

Tabel 9. Kategori skor untuk gaya kepemimpinan dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera desa Titian Resak (5 indikator)

NO	Kategori	Range Skor
1	Baik	11,68– 15
2	Kurang baik	8,34 – 11,67
3	Tidak baik	5 – 8,33

Tabel 10. Kategori skor untuk gaya kepemimpinan dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera desa Titian Resak (12 indikator)

NO	Kategori	Range Skor
1	Baik	28 – 36
2	Kurang baik	20 – 27,99
3	Tidak baik	12 – 19,99

Tabel 11. Kategori skor untuk gaya kepemimpinan dan kinerja pengurus dan karyawan KUD Sejahtera desa Titian Resak (15 indikator)

NO	Kategori	Range Skor
1	baik	35 – 44,99
2	Kurang baik	25 – 34,99
3	Tidak baik	15 – 24,99

3.5.3. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pengurus dan Karyawan KUD Titian Resak

Hubungan gaya kepemimpinan, kinerja pengurus dan karyawan KUD Titian Resak Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu maka dilakukan analisis rank spearman, data yang akan di korelasikan adalah data ordinal. Menurut Sugiyono (2011), korelasi rank spearman adalah data ordinal atau berjenjang atau ranking, dan bebas distribusi. Adapun rumus yang digunakan sebagai berikut (Sugiyono, 2011).

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum b_i^2}{n(n^2-1)} \dots\dots\dots (1)$$

$$r_s = \frac{6 \sum (rx_i - ry_i)^2}{n(n-1)} \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

ρ atau r_s = koefisien kerelasi *Rank Spearman*

b_i = beda antara jenjang setiap subjek ($X_i - Y_i$)

R_{x_i} = peringkat data X_i

R_{y_i} = peringkat data Y_i

n = Jumlah sampel

Untuk mengetahui koefisien ini signifikan atau tidak maka perlu dibandingkan dengan tabel nilai ρ (rho) dengan taraf 5%. Menurut Sarwono (2006), korelasi mempunyai kemungkinan pengujian hipotesis dua arah (*two tailed*). Korelasi searah jika nilai koefisien ditemukan positif sebaliknya jika nilai koefisien negatif, maka korelasi disebut tidak searah.

Tabel 12. Pedoman untuk memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

No	Interval Koefisien	Tingkat Keeratan Hubungan
1	0,00 – 0,199	Positif sangat rendah
2	0,20 – 0,399	Positif rendah
3	0,40 – 0,599	Positif sedang
4	0,60 – 0,799	Positif kuat
5	0,80 – 1,000	Positif sangat kuat

Sumber : Sugiyono, 2006

IV. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN

4.1. Geografi dan Topografi Daerah Penelitian

Desa Titian Resak merupakan desa yang terletak di Kecamatan Seberida Kabupaten Indragiri Hulu. Desa Titian Resak adalah salah satu dari sebelas desa yang ada di Kecamatan Seberida. Desa lain yang terdapat di Kecamatan Seberida adalah Desa Paya Rumbai, Desa Kelesa, Desa Beligan, Desa Seresam, Desa Petala bumi, Desa Sei babat, Desa Pangkalan Kasai, Desa Buluh Rampai, Desa Bukit Meranti, Dan Desa Bandar Padang. Desa Titian Resak memiliki luas lahan sebanyak 1.527 Ha dengan batas – batas wilayah sebagai berikut:

1. Sebelah Utara berbatasan dengan Desa Petala Bumi
2. Sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Seresam
3. Sebelah Timur berbatasan dengan Kelurahan Pangkalan Kasai
4. Sebelah Barat berbatasan dengan Kebun PT. Inecda Plantation

Secara umum keadaan topografi Desa Titian Resak hampir sama dengan topografi desa lain di Kabupaten Indragiri Hulu. Pada umumnya daerah yang ada di Kabupaten Indragiri Hulu merupakan daerah dataran rendah hingga menengah. Dengan kondisi tersebut daerah Titian Resak sebagian besar lahan digunakan sebagai lahan perkebunan sawit dan karet.

Secara administratif wilayah Desa Titian Resak terbagi menjadi 5 wilayah Dusun yaitu Dusun Purwo Rejo, Dusun Sumber Asri, Dusun Purwo Sari, Dusun Purwo Dadi dan Dusun Purwo Asri. Desa ini merupakan daerah dataran rendah hingga menengah, beriklim tropis dengan suhu rata-rata 22-33° C, kelembapan cuaca rata-rata 78-94% dan rata – rata curah hujan rata-rata berkisar 283 mm/tahun (Kantor Desa Desa Titian Resak, 2019).

4.2. Demografi Daerah Penelitian

Penduduk merupakan suatu aset yang sangat berharga bagi suatu daerah, terutama daerah yang sedang berkembang dalam proses pembangunannya. penduduk juga merupakan subjek yang sangat menentukan setiap keberhasilan program pembangunan diberbagai sektor termasuk sektor pertanian.

Desa Titian Resak merupakan desa yang terdapat di. Kabupaten Indragiri Hulu Kecamatan Siberida dengan jumlah penduduk 6.400 jiwa, Dengan rincian penduduk berjenis kelamin laki-laki berjumlah 3.331 jiwa, sedangkan berjenis kelamin perempuan berjumlah 3.069 jiwa. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Distribusi Jumlah Penduduk Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Menurut Jenis Kelamin, Tahun 2020.

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	Laki-Laki	3.331	52,04
2	Perempuan	3.069	47,96
	Jumlah	6.400	100,00

Sumber : Kantor Desa Titian Resak, Tahun 2020.

Pada Tabel 13 menunjukkan bahwa jumlah penduduk laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan jumlah penduduk perempuan. Dimana jumlah penduduk laki-laki sebesar 3.331 jiwa atau (52,04%), sedangkan penduduk perempuan 3.069 jiwa atau sebesar (47.96%) dengan *sex ratio* adalah 109, artinya setiap 100 penduduk perempuan terdapat 109 penduduk laki-laki.

Tabel 14. Distribusi Jumlah Penduduk Desa Titian Resak Kecamatan Siberida

Berdasarkan Umur, Tahun 2020.

No	Kelompok Umur (Tahun)	Jumlah	Jiwa (%)
1	0-14	1.582	24,72
2	15-59	4.071	63,61
3	> 60	747	11,67
Jumlah		6.400	100,00

Sumber : Kantor Desa Titian Resak, Tahun 2020.

Pada Tabel 14 dapat dilihat bahwa jumlah penduduk di Desa Titian Resak sebanyak 6.400 Jiwa. Dimana dari jumlah tersebut terdapat penduduk yang berada pada usia tidak produktif yakni berusia 0-14 tahun dan di atas 60 tahun berjumlah 2.329 atau (36,39%). Jumlah penduduk yang berada pada usia produktif yaitu sebanyak 4.071 Jiwa atau (63,61%) dengan *dependency ratio* penduduk produktif adalah 57, artinya bahwa setiap 100 orang penduduk yang produktif akan menanggung 57 orang yang tidak produktif, yaitu anak-anak dan orang tua lanjut usia. Jika dilihat pada Tabel 14 dapat disimpulkan bahwa di Desa Titian Resak lebih banyak penduduk yang berusia produktif dibandingkan dengan usia tidak produktif. Ini merupakan potensi tenaga kerja yang berpengaruh besar terhadap pembangunan sumber daya ekonomi di daerah.

4.3. Pendidikan

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam memajukan tingkat kesejahteraan pada umumnya dan tingkat perekonomian pada khususnya. Dengan tingkat pendidikan yang tinggi maka akan mendongkrak tingkat sumber daya manusia. Tingkat sumber daya manusia akan mendorong tumbuhnya keterampilan kewirausahaan dan lapangan pekerjaan baru, guna mengatasi pengangguran. Untuk lebih jelasnya distribusi jumlah penduduk berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 15.

Tabel 15. Distribusi Tingka Pendidikan Masyarakat di Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Menurut Tingkat Pendidikan, Tahun 2020.

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	Tidak/belum sekolah	2.307	36,05
2	SD	1.809	28,27
3	SMP	949	14,83
4	SMA	1.092	17,06
5	Akademi	92	1,44
6	Sarjana	151	2,36
	Jumlah	6.400	100,00

Sumber : Kantor Desa Titian Resak, Tahun 2020.

Berdasarkan Tabel 15 dapat dilihat tingkat pendidikan di Desa Titian Resak masih tergolong rendah. Hal ini dapat dilihat dari jumlah penduduk yang tidak/belum sekolah sebanyak 2.307 jiwa (36,05%), SD sebanyak 1.809 Jiwa (28,27%), SMP sebanyak 949 jiwa (14,83%), SMA sebanyak 1.092 jiwa (17,06%), Akademi sebanyak 92 jiwa (1,44%) dan Sarjana sebanyak 151 jiwa atau (2,36%). Rendahnya tingkat pendidikan di Desa Titian Resak disebabkan masih kurangnya kesadaran penduduk untuk bersekolah dan tentang pentingnya pendidikan untuk menambah pengetahuan, disamping faktor kemampuan dalam hal biaya yang masih lemah.

4.4. Mata Pencaharian Penduduk

Salah satu menentukan pendapatan penduduk adalah mata pencarian, mata pencaharian dirinci menurut profesi yang dijalani oleh penduduk tersebut. Sebagian besar \pm 59% mata pencaharian Penduduk Desa Titian Resak yaitu petani atau pekebun Kelapa Sawit, yang mana setengah dari jumlah penduduk Desa Titian Resak bergantung pada Tanaman Kelapa Swait. Berikut data Mata pecaharian Penduduk Desa Titian Resak menurut Tabel 16:

Tabel 16. Distribusi Jumlah Penduduk Desa Titian Resak Menurut Mata Pencaharian, Tahun 2020

No	Keterangan	Jumlah	Persentase %
1	Petani/ Pekebun	861	30,81
2	Wiraswasta	786	28,12
3	Pegawai Swasta	210	7,51
4	PNS	130	4,65
5	Tebaga Honorer	19	0,68
6	Lain-lain	789	28,23
JUMLAH		2.795	100,00

Sumber : Kantor Desa Titian Resak, Tahun 2020

Berdasarkan Tabel 16 dapat dilihat bahwa penduduk bermata pencarian sebagai petani/pekebun merupakan kelompok terbanyak yakni 861 jiwa (30,81%). Hal ini menunjukkan bahwa bidang pertanian merupakan mata pencarian utama di daerah ini dan diikuti oleh pekerjaan wiraswasta sebanyak 786 jiwa (28,12%), sedangkan penduduk yang bermata pencarian sebagai pegawai swasta sebanyak 210 jiwa (7,51%), Pegawai Negeri Sipil 130 jiwa (4,65%), tenaga honorer 19 jiwa (0,68%) serta pekerjaan lain-lain sebanyak 789 jiwa (28,23%). Tingkat mata pencaharian penduduk Desa Titian Resak tergolong tinggi, oleh karena itu semakin tinggi tingkat kemakmuran suatu daerah khususnya Desa Titian Resak maka semakin tinggi pula tingkat kesadarannya terhadap kemajuan suatu daerah.

4.5. Fasilitas Umum

Untuk meningkatkan perekonomian masyarakat perdesaan perlu didukung oleh tersedianya sarana dan prasarana sebagai fasilitas penunjang. Adapun sarana dan prasarana yang terdapat di Desa Titian Resak meliputi bidang pendidikan, kesehatan, ibadah, ekonomi. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 17.

Tabel 17. Distribusi Penggunaan Fasilitas Umum di Desa Titian Resak Kecamatan Siberida, Tahun 2020

No	Bidang	Fasilitas	Jumlah
1.	Pendidikan	Paud	1
		TK	1
		SD	1
		MDA	1
		SMP	1
2.	Kesehatan	Posyandu	1
		Puskesmas Pembantu	1
3.	Ibadah	Mesjid	2
		Mushola	1
4.	Ekonomi	KUD	1
Jumlah			11

Sumber : Kantor Desa Titian Resak, Tahun 2020

Pada Tabel. 17 terlihat bahwa fasilitas pendidikan di Desa Titian Resak sudah memadai, Desa Titian Resak memiliki sebanyak 1 TK, 1 SD, 1 MDA dan 1 SMP untuk melanjutkan pendidikan sekolah menengah atas masyarakat memilih untuk bersekolah ke luar desa karena tidak terdapatnya fasilitas SMA di Desa Titian Resak. Untuk menunjang pendidikan yang lebih layak perlu adanya penambahan fasilitas umum SMA untuk memberikan pendidikan yang layak terhadap penduduk di Desa Titian Resak.

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Karakteristik Pengurus, Karyawan, Anggota dan Profil KUD Sejahtera Desa Titian Resak

5.1.1. Karakteristik Pengurus, Karyawan dan Anggota Profil KUD Sejahtera Desa Titian Resak

Karakteristik pengurus dan karyawan yang dibahas dalam penelitian ini meliputi: umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, jumlah tanggungan keluarga. Sedangkan pada anggota koperasi yang dibahas meliputi: umur, tingkat pendidikan, pengalaman menjadi anggota, jumlah tanggungan keluarga. Umur menggambarkan kemampuan fisik seseorang, pendidikan dan pengalaman menentukan pengetahuan dan keterampilan dalam memberikan kebijakan dan keputusan yang akan diambil dalam berusaha, sedangkan jumlah anggota keluarga menggambarkan besarnya tanggungan yang harus dipenuhi dalam keluarga. Karakteristik pengurus, karyawan, dan anggota disajikan pada Tabel 18 dan Lampiran 1.

a. Umur

Berdasarkan hasil penelitian, pengurus, karyawan dan anggota mempunyai tingkat umur yang berbeda-beda, yaitu berkisar antara 20 sampai 64 tahun. Distribusi umur pengurus, karyawan dan anggota secara rinci disajikan dalam Tabel 14. Berdasarkan Tabel 18 dapat dilihat bahwa umur pengurus antara 45-45 tahun berjumlah 4 jiwa (100%). Umur karyawan antara 25-34 berjumlah 3 jiwa (50,00%), umur 35-44 berjumlah 2 jiwa (33,33%) dan umur 45-54 berjumlah 1 jiwa (16,67%). Umur anggota antara 25-34 berjumlah 2 jiwa (8%), umur 35-44 berjumlah 1 jiwa (4%), umur 45-54 sebanyak 7 jiwa (28%) dan umur 55-64 tahun sebanyak 15 jiwa (60%). Rata-rata umur pengurus KUD Sejahtera Desa Titian Resak adalah 51,25 tahun, rata-rata umur karyawan 35 tahun dan rata-rata umur anggota 51,9 tahun.

Data ini menunjukkan bahwa mayoritas umur pengurus, karyawan dan anggota koperasi berada dibawah 60 tahun, yang berarti pengurus, karyawan dan anggota koperasi didaerah penelitian tergolong kedalam kelompok usia produktif. Sehingga mampu berpartisipasi dengan koperasi yang bersangkutan.

Tabel 18. Distribusi Umur, Jenis Kelamin, Tingkat Pendidikan, Jumlah Tanggungan Keluarga, Pengalaman Pengurus, Karyawan dan Anggota KUD Titian Resak Desa Titian Resak Tahun 2020

No	Uraian Uraian	Pengurus (4 jiwa)		Karyawan (6 jiwa)		Anggota (25 jiwa)	
		Jumlah jiwa	%	Jumlah jiwa	%	Jumlah jiwa	%
1	Umur (tahun)						
	a. 25 – 34	-	-	3	50,00	2	8,00
	b. 35 - 44	-	-	2	33,33	1	4,00
	c. 45 - 54	4	100,00	1	16,67	7	28,00
	d. 55 - 64	-	-	-	-	15	60,00
2	Tingkat pendidikan (tahun)						
	a. SD (6)	-	-	-	-	5	20,00
	b. SMP (9)	-	-	-	-	10	40,00
	c. SMA (12)	4	100,00	5	83,33	10	40,00
	d. Sarjana (>12)	-	-	1	16,67	-	-
3	Jumlah tanggungan keluarga (jiwa)						
	a. 1 – 3	2	50,00	2	33,33	10	40,00
	b. 4 – 6	2	50,00	4	66,66	15	60,00
4	Pengalaman (tahun)						
	a. 1 – 9	-	-	6	100	11	44,00
	b. 10 - 20	4	100	-	-	14	56,00

Menurut UU No. 13 tahun 2003 bahwa penduduk umur 15-64 tahun adalah termasuk kedalam usia produktif, dimana pada golongan usia ini akan lebih mudah menerima inovasi yang didukung oleh kemampuan fisik dan kemampuan berpikir yang baik. Disamping itu usia produktif merupakan usia dimana seseorang lebih mudah dalam menerima teknologi baru, bila dibandingkan dengan usia non produktif.

b. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan erat kaitannya dengan daya nalar dan sikap atau perilaku seseorang. Semakin tinggi pendidikan seseorang, maka cenderung lebih rasional dalam membuat keputusan. Hal ini didukung oleh Singarimbun (1989), menyatakan bahwa pendidikan menentukan kemampuan seseorang dalam mengambil keputusan yang akan dilaksanakan dalam usahanya. Tingkat pendidikan pengurus, karyawan dan anggota koperasi yang dijadikan sampel sangat bervariasi dari SD sampai Sarjana. Tingkat pendidikan pengurus, karyawan dan anggota koperasi Titian Resak dapat dilihat pada Tabel 14 dan Lampiran 1.

Pada Tabel 18 dapat dijelaskan bahwa rata-rata tingkat pendidikan pengurus adalah 12 tahun, karyawan adalah 12,2 tahun atau setara SMA, sedangkan rata-rata tingkat pendidikan anggota adalah 9,6 tahun atau setara SMP. Seluruh pengurus merupakan tamatan SMA, sedangkan karyawan yang terbesar adalah tamatan SMA sebanyak 5 orang (83,33%) dan tamatan Perguruan Tinggi merupakan yang terendah yaitu hanya 1 orang (16,67%). Anggota koperasi tamatan SMP dan SMA yang terbesar yaitu masing-masing sebanyak 10 orang (40%) dan yang terendah adalah tamatan SD sebanyak 5 orang (20%). Hal ini menunjukkan bahwa di daerah penelitian tingkat pendidikan pengurus, karyawan dan anggota masih relatif rendah.

Rendahnya tingkat pendidikan pengurus dan anggota KUD Sejahtera Desa Titian Resak ini disebabkan karena kurangnya kesadaran atau motivasi untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi, rendahnya pendidikan sangat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan dan penerapan inovasi serta kemungkinan risiko yang akan terjadi di kemudian hari. Semakin lama pendidikan pengusaha maka semakin baik dalam mengambil keputusan dan menerapkan inovasi sehingga kemungkinan terjadi kerugian akan semakin rendah

c. Jumlah Tanggungan Keluarga

Banyak sedikitnya jumlah anggota keluarga, erat kaitannya dengan

pengeluaran. Keadaan ini mendorong pengurus, karyawan dan anggota untuk terus berusaha meningkatkan pendapatan dalam memenuhi kebutuhan keluarganya. Sebab semakin besar jumlah anggota keluarga maka semakin besar kebutuhan yang diperlukan.

Berdasarkan Tabel 18 menunjukkan jumlah tanggungan keluarga pengurus antara 1-3 jiwa berjumlah 2 orang (50%) dan 4-6 jiwa sebanyak 2 orang (50%). Jumlah tanggungan keluarga karyawan antara 1-3 jiwa berjumlah 2 orang (33,33%) dan 4-6 jiwa berjumlah 4 orang (66,66%). Jumlah tanggungan keluarga anggota KUD Sejahtera antara 1-3 jiwa berjumlah 10 orang (40%) dan antara 4-6 jiwa berjumlah 15 orang (60%). Rata-rata jumlah tanggungan pengurus KUD Sejahtera adalah 3,75 jiwa, rata-rata jumlah tanggungan pengurus 3,67 jiwa dan rata-rata jumlah tanggungan anggota KUD Sejahtera adalah 3,68 jiwa. Dalam hal ini artinya, jumlah tanggungan keluarga secara langsung akan mempengaruhi pengeluaran keluarga. Semakin besar tanggungan keluarga maka semakin besar pengeluaran untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka dan sebaliknya.

d. Pengalaman Kerja

Pada Tabel 18 menunjukkan bahwa pengalaman pengurus, karyawan dan anggota KUD Titian Resak bervariasi antara 1 sampai 15 tahun dengan rata-rata 12,3 tahun untuk pengurus, 4,5 tahun untuk karyawan dan 9,7 tahun untuk anggota. Pengalaman kerja karyawan berkisar antara 1 sampai 9 tahun sebanyak 6 orang (100%), sedangkan untuk pengalaman menjadi anggota bagi anggota berkisar antara 10 sampai 19 tahun sebanyak 14 orang (56%), 1 sampai 9 tahun sebanyak 11 orang (44%). Hal ini dapat dilihat bahwa sampel sudah memiliki pengalaman yang tinggi dalam hal pengalaman berusaha.

Pengalaman berusaha juga cukup besar pengaruhnya terhadap keberhasilan usaha. Semakin lama pengalaman seseorang dalam berusaha, maka akan semakin kecil resiko kegagalan yang mungkin terjadi karena mereka sudah mengetahui lebih banyak situasi dan kondisi lingkungan usaha. Pengaruh pengalaman terhadap berusaha terlihat dalam kemampuan manajemen dan kemampuan mengambil resiko.

5.1.2. Profil Koperasi Unit Desa Titian Resak Desa Titian Resak

a. Sejarah Berdirinya Koperasi Unit Desa Titian Resak.

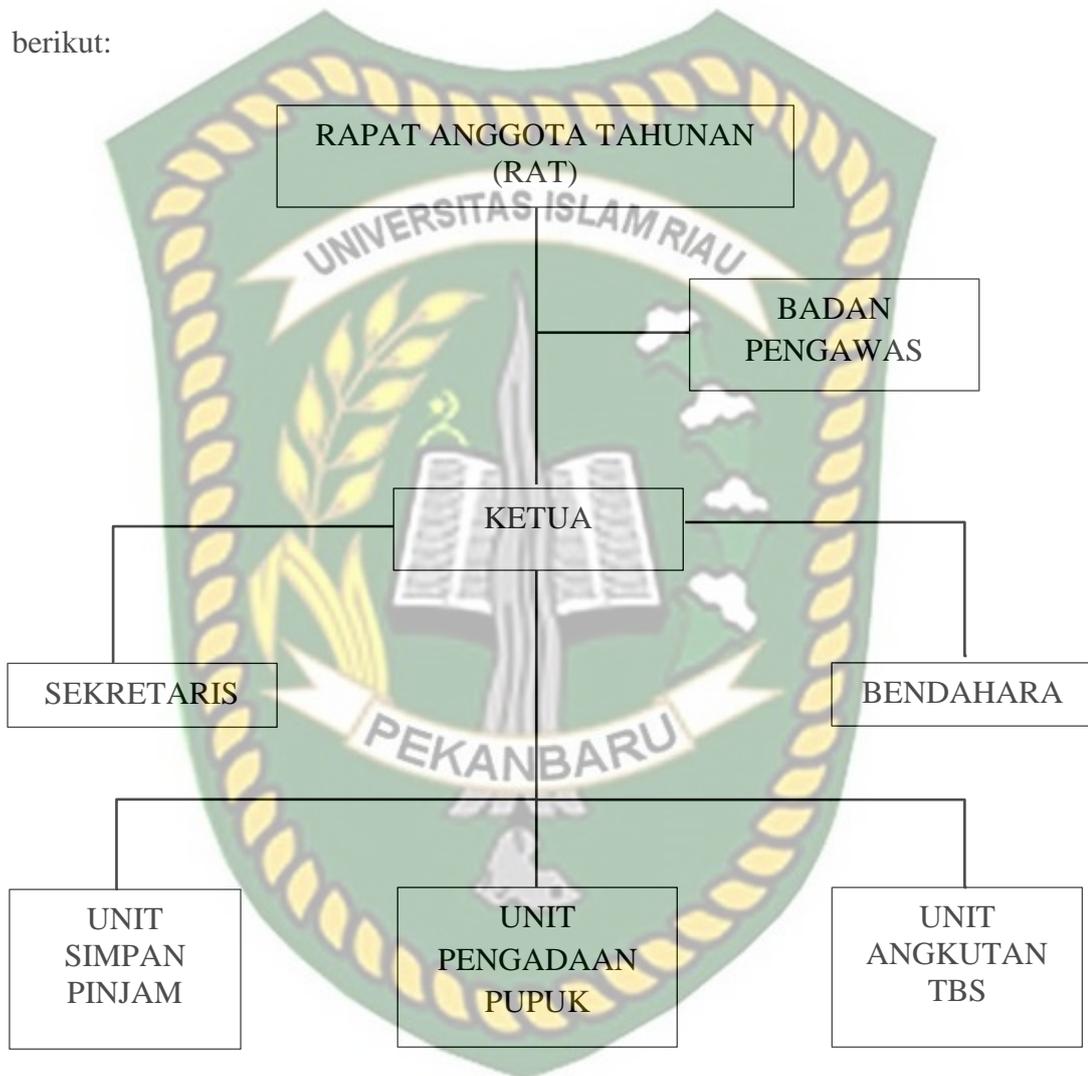
Koperasi merupakan suatu perkumpulan yang beranggotakan orang-orang atau badan-badan yang memberikan kebebasan masuk dan keluar sebagai anggota dengan bekerja sama secara kekeluargaan, menjalankan usaha untuk mempertinggi kerja sama para anggota. Koperasi di Indonesia sudah banyak berdiri sesuai dengan kegiatan usaha yang dilakukan oleh koperasi tersebut, salah satunya adalah Koperasi Unit Desa Titian Resak.

Koperasi Unit Desa (KUD) Titian Resak merupakan salah satu koperasi serba usaha di Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu. Koperasi ini didirikan dari musyawarah para Kepala Desa setempat dan para petani pada tanggal 22 Februari 2001. Dengan tujuan menumbuh kembangkan potensi ekonomi anggota, serta mewujudkan kehidupan demokrasi, kebersamaan, kekeluargaan, dan keterbukaan dengan berpedoman pada prinsip-prinsip koperasi. Demikianlah terbentuknya KUD Titian Resak yang berfungsi sebagai alat perjuangan ekonomi untuk mempertinggi kesejahteraan anggota.

b. Struktur Organisasi Koperasi Unit Desa Titian Resak

Struktur organisasi merupakan bidang pertama yang menjadi permasalahan

dalam manajemen. Sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas hams ada garis-garis koordinasi yang jelas sehingga manajemen dapat dijalankan dengan maksimal. Gambaran umum struktur organisasi Koperasi Unit Desa Sejahtera desa Titian Resak Kecamatan Siberida kabupaten Indragiri Hulu disajikan pada gambar berikut:



Gambar 3. Struktur Organisasi Koperasi Unit Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu

Pada bagan struktur gambar 3 dapat diuraikan peranan manajemen dalam koperasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Rapat Anggota Tahunan (RAT)

Rapat anggota tahunan merupakan kekuasaan tertinggi dalam kehidupan

koperasi. Dalam rapat anggota tahunan inilah diadakan tukar pikiran dan pendapat yang diarahkan pada pembinaan yang saling pengertian diantara semua anggotanya, dan juga sebagai wadah bagi pengurus untuk melaporkan hasil kerjanya selama satu tahun, sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur berhasil atau tidaknya koperasi dalam mencapai tujuannya. Rapat anggota tahunan mempunyai sifat-sifat (fungsi) sebagai berikut:

- a. Menetapkan kebijakan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga koperasi.
- b. Menetapkan kebijaksanaan umum koperasi.
- c. Memilih, mengangkat, atau memberhentikan anggota, badan pemeriksa, serta pengurus.
- d. Menetapkan dan mengesahkan rencana kerja dan rencana anggaran koperasi.

Rapat anggota tahunan diadakan sekurang-kurangnya sekali dalam satu tahun. Jadi apapun yang telah ditetapkan atau diputuskan dalam RAT maka keputusan tersebut harus mutlak dijalankan. Oleh karena itu, orang-orang yang duduk dalam badan pengurus dan badan pemeriksa harus benar-benar diseleksi, baik itu dari segi kemahiran, ulet dan giat dalam berusaha atau tahu dan mengerti tentang apa yang dikerjakan dan banyak lagi kriteria lainnya.

2. Badan Pengawas

Badan pemeriksa adalah orang-orang yang ditunjuk untuk mengawasi badan usaha, keuangan dan kekayaan koperasi. Adapun fungsi badan pengawas ini adalah sebagai berikut:

- a. Fungsi pengawasan

Dalam hal ini badan pemeriksa berfungsi mengawasi pelaksanaan aturan-aturan

tentang kehidupan organisasi maupun usaha-usaha yang sedang dilakukan. Selain itu juga mengawasi kebijakan-kebijakan dan tindakan yang diambil oleh pengurus.

b. Fungsi pemeriksaan

Badan pemeriksa juga melakukan pemeriksaan dan penelitian terhadap keuangan dan kebenaran buku-buku maupun catatan yang berhubungan langsung baik dengan kehidupan organisasi maupun kegiatan yang dilakukan oleh koperasi.

c. Fungsi pertanggungjawaban

Setelah melakukan fungsi pengawasan dan pemeriksaan, badan pemeriksa juga membuat laporan menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan kejanggalan yang terdapat dalam laporan pemeriksaan tersebut, dan sekaligus memberikan laporan pertanggungjawabannya atas pelaksanaan tugas yang diembannya pada rapat anggota tahunan.

3. Pengurus

Pengurus koperasi setidaknya terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara yang dipilih dari anggota dan oleh anggota dalam suatu rapat anggota tahunan yang jumlahnya sesuai dengan ketentuan dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga koperasi tersebut. Adapun tugas dan fungsi pengurus diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Memimpin organisasi dan usaha koperasi sekaligus mengarahkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh koperasi dan mengatur tata susunan didalam organisasi agar terjalin suatu kesatuan yang erat antara orang-orang dalam koperasi.
- b. Sebagai penghubung dengan pihak luar apabila suatu waktu koperasi mengadakan kerjasama dengan pihak luar atau pihak ketiga, maka pengurus akan menanganinya tetapi harus tetap berpedoman pada anggaran dasar dan

keputusan yang terdapat dalam RAT.

- c. Melaksanakan tugas-tugas yang telah diputuskan dalam RAT.
 - d. Mengangkat pegawai-pegawai pembantu pengurus.
 - e. Berusaha memelihara kesetiaan anggota.
 - f. Membantu rapat anggota dan badan pemeriksa pada waktu merumuskan kebijakan umum, maksudnya adalah memberikan saran atau masukan dalam rapat anggota maupun dalam hubungannya dengan badan pemeriksa didalam melaksanakan perumusan-perumusan kebijakan.
- c. Keanggotaan KUD Sejahtera Desa Titian Resak

Jumlah anggota KUD Sejahtera dari tahun ke tahun mengalami peningkatan hingga tahun 2019 jumlah anggota koperasi terhitung berjumlah 576 490 orang yang terdiri dari 5 kelompok dusun. Persyaratan untuk diterima menjadi anggota KUD Sejahtera yaitu bertempat tinggal di Desa Titian Resak. Keanggotaan koperasi diperoleh jika persyaratan telah dipenuhi yaitu melunasi simpanan pokok dan yang bersangkutan telah menandatangani buku daftar anggota koperasi. Keanggotaan tidak dapat dipindah tangankan kepada siapapun dengan cara apapun. Koperasi secara terbuka dapat menerima anggota lain sebagai anggota luar biasa. Setiap anggota berhak memperoleh pelayanan dari koperasi, menghadiri rapat koperasi, memiliki hak suara yang sama, mengajukan pendapat untuk kemajuan koperasi dan memperoleh sisa hasil usaha.

Kewajiban anggota koperasi yaitu mematuhi Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) yang telah ditetapkan serta mematuhi semua keputusan yang telah disepakati bersama dalam rapat anggota. Berpartisipasi dalam

kegiatan usaha yang diselenggarakan oleh koperasi, membayar simpanan pokok dan simpanan wajib, mengembangkan koperasi dan menjaga nama baik serta menjunjung tinggi azas kekeluargaan dalam koperasi. Hak anggota koperasi juga sudah diatur dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, yaitu hak untuk menghadiri, menyatakan pendapat dan memberikan suara dalam rapat anggota, memilih dan atau dipilih menjadi pengurus, meminta diadakan rapat anggota menurut ketentuan-ketentuan dalam anggaran dasar, mengemukakan pendapat atau saran-saran kepada pengurus diluar rapat anggota, baik diminta atau tidak diminta, memanfaatkan koperasi dengan mendapat pelayanan yang sama antar sesama anggota. mendapatkan keterangan mengenai perkembangan menurut ketentuan dalam anggaran dasar, mewajibkan pengurus untuk menjalankan kegiatan usaha, menyetujui atau mengubah AD/ART serta keterangan lainnya dan melakukan pengawasan atas jalannya koperasi dan usaha-usaha koperasi menurut ketentuan AD/ART.

d. Bentuk Usaha

KUD Sejahtera yang terletak di Desa Titian Resak Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu ini merupakan wilayah perkebunan sawit dimana kegiatan usahanya adalah sebagai berikut:

1. Unit Usaha Simpan Pinjam
2. Unit Usaha Pengadaan Pupuk
3. Unit Usaha Angkutan TBS

Kegiatan-kegiatan usaha ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Unit Usaha Simpan Pinjam

Yaitu kegiatan usaha yang menyediakan pinjaman dana kepada anggota koperasi,

dan dana tersebut berasal dari simpanan anggota koperasi yang kemudian disalurkan dalam bentuk pinjaman jangka pendek.

2. Unit Usaha Pengadaan Pupuk

Yaitu kegiatan usaha yang menyediakan sarana produksi pertanian seperti penyediaan berbagai jenis pupuk untuk memenuhi kebutuhan kesehatan tanaman.

3. Unit Usaha Angkutan TBS

Yaitu kegiatan usaha ini berupa penyediaan kendaraan pengangkutan tandan buah sawit (TBS) dari kebun-kebun petani ke pabrik pengelolaan kelapa sawit tersebut.

5.2. Gaya Kepemimpinan dan Tingkat Kinerja Pengurus dan Karyawan KUD

5.2.1. Analisis Gaya Kepemimpinan

Tingkah laku seorang pemimpin dalam kelompoknya terhadap para anggota bisa menentukan bentuk gaya kepemimpinan yang dominan yang dipegangnya sesuai dengan penggunaan sumber kekuasaan yang dipilihnya (seorang pemimpin). Ada empat gaya kepemimpinan yang menjadi indikator dalam penelitian ini yaitu; direktif, suportif, partisipatif, dan *achievement-oriented*.

Dilihat dari Tabel 19, rata rata nilai tertinggi terdapat pada gaya pemimpinan suportif dan direktif yaitu dengan skor rata-rata sebesar 3 berada pada kategori baik. Jika lihat dari penilaian tertinggi, maka dapat dikatakan gaya kepemimpinan yang paling dominan/sering diterapkan oleh ketua KUD adalah gaya kepemimpinan suportif. Sedangkan gaya kepemimpinan yang paling jarang diterapkan adalah gaya kepemimpinan *achievement-oriented* dengan dengan rata-rata nilai 2,72 berada pada kategori baik.

Tabel 19. Analisis Tingkat Penilaian Gaya Kepemimpinan Ketua KUD Titian Resak Desa Titian Resak

No	Gaya Kepemimpinan	Skor Rata-rata	Kategori
1	Direktif	3	Baik
2	Suportif	3	Baik
3	Partisipatif	2,96	Baik
4	<i>Achievement-oriented.</i>	2,72	Baik
5	Gaya Kepemimpinan (Keseluruhan)	3	Baik

A. Gaya Kepemimpinan Direktif

Gaya kepemimpinan direktif selalu memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberi pedoman spesifik, meminta kepada bawahan untuk mengikuti peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur, mengatur waktu, dan mengkoordinasi pekerjaan mereka. Dalam hal ini pimpinan berfungsi sebagai petunjuk terhadap anggota kelompok sehingga pimpinan kurang berpartisipasi penuh.

Menganalisis gaya kepemimpinan direktif dapat ditentukan dengan ciri-ciri berikut : (1) Tindakan pemimpin dalam pembuatan keputusan tanpa melibatkan anggota, (2) Tindakan mendominasi dalam pengarahan, (3) Mengawasi dengan ketat kinerja anggota.

Berdasarkan tabel 20, menerangkan bahwa tindakan pemimpin dalam pembuatan keputusan tanpa melibatkan anggota memiliki nilai rata-rata 2,76 (baik), dalam hal ini anggota menganggap ketua KUD dalam mengambil keputusan seringkali tidak melibatkan anggota. Tindakan mendominasi dalam pengarahan dengan rata-rata nilai 2,72 (baik), anggota menganggap ketua selalu mendominasi dalam melakukan pengarahan. Mengawasi dengan ketat kinerja anggota memiliki nilai rata-rata 2,68 (baik). Untuk lebih jelasnya mengenai hasil analisis gaya

kepemimpinan direktif dapat dilihat pada tabel 20.

Tabel 20. Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua KUD Titian Resak Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Direktif

No	Direktif	Skor Rata-rata	Kategori
1	Tindakan pemimpin dalam pembuatan keputusan tanpa melibatkan anggota	2,76	Baik
2	Tindakan mendominasi dalam pengarahan	2,72	Baik
3	Mengawasi dengan ketat kinerja anggota	2,68	Baik

B. Gaya Kepemimpinan Suportif

Gaya kepemimpinan suportif merupakan gaya kepemimpinan yang memberi perhatian kepada kebutuhan para bawahan, memperlihatkan perhatian kesejahteraan bawahan, serta menciptakan suasana yang bersahabat dalam unit kerja mereka.

Menganalisis gaya kepemimpinan suportif dapat diukur dengan indikator berikut : (1) Memperlakukan anggota secara adil, (2) Tidak membeda-bedakan status ekonomi anggota, (3) Sikap ramah terhadap anggota. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 21.

Tabel 21. Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua KUD Titian Resak Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Suportif

No	Suportif	Skor Rata-rata	Kategori
1	Memperlakukan anggota secara adil	2,80	Baik
2	Tidak membeda-bedakan status ekonomi anggota	2,80	Baik
3	Sikap ramah terhadap anggota	2,68	Baik

Pada tabel 21 terlihat bahwa pada indikator memperlakukan anggota secara adil memiliki nilai rata-rata 2,80 (baik) hal ini menunjukkan bahwa ketua KUD selalu bersifat adil kepada seluruh anggota. Tidak membeda-bedakan status ekonomi

anggota memiliki rata-rata nilai 2,80 pada kategori baik, ini menunjukkan bahwa selama dalam memimpin ketua KUD dianggap tidak membeda-bedakan status ekonomi anggota yang ada. Indikator sikap ramah terhadap anggota rata-rata nilai 2,68 (baik), ini menjelaskan bahwa ketua KUD selalu bersikap ramah terhadap anggota serta selalu menyapa anggota.

C. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif ini diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang rendah pengarahannya namun tinggi dukungannya. Posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dipegang secara bergantian. Dalam penggunaan gaya ini pemimpin dan pengikut saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Komunikasi dua arah ditingkatkan dan peranan pemimpin adalah secara aktif mendengar.

Menganalisis gaya kepemimpinan partisipatif dapat diukur dengan indikator berikut : (1) Pemberian kesempatan dari pemimpin kepada anggota untuk membuat keputusan, (2) Melaksanakan diskusi dengan anggota dan menerima ide dan saran, (3) Memberikan motivasi kepada anggota.

Berdasarkan tabel 22 dapat dijelaskan bahwa indikator pemberian kesempatan dari pemimpin kepada anggota untuk membuat keputusan dengan rata-rata nilai 2,68 berada pada kategori baik, ini menunjukkan bahwa ketua KUD selaku pemimpin selalu memberikan kesempatan kepada anggota untuk mengemukakan pendapat terkait dalam hal mengambil keputusan. Pada indikator melaksanakan diskusi dengan anggota dan menerima ide dan saran memiliki rata-rata nilai 2,52 berada pada kategori baik, hal ini menunjukkan bahwa ketua KUD Titian Resak selalu melakukan diskusi dengan anggota dan mau menerima ide dan saran dari anggotanya. Indikator memberikan motivasi kepada anggota memiliki nilai rata-

rata 2,52 pada kategori baik, ini menunjukkan bahwa seorang ketua KUD selaku pemimpin selalu memberikan motivasi kepada anggota dan karyawan demi kemajuan KUD. Untuk lebih jelasnya mengenai analisis gaya kepemimpinan ketua berdasarkan gaya kepemimpinan partisipatif dapat dilihat pada tabel 22.

Tabel 22. Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua KUD Titian Resak Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No	Partisipatif	Skor Rata-rata	Kategori
1	Pemberian kesempatan dari pemimpin kepada anggota untuk membuat keputusan.	2,68	Baik
2	Melaksanakan diskusi dengan anggota dan menerima ide dan saran.	2,52	Baik
3	Memberikan motivasi kepada anggota.	2,52	Baik

D. Gaya Kepemimpinan *Achievement-oriented*.

Gaya kepemimpinan *achievement-oriented* selalu menetapkan tujuan-tujuan yang menantang, mencari perbaikan dalam kinerja, menekankan keunggulan dalam kinerja, dan memperlihatkan kepercayaan bahwa para bawahan akan mencapai standar yang tinggi. Dalam hal ini, pimpinan menanamkan kesadaran akan tantangan tujuan kelompok untuk anggota-anggota kelompok dan menunjukkan sikap pada anggota bahwa anggota dapat mencapai tujuan tersebut. Keempat gaya kepemimpinan diatas dianalisis dan diidentifikasi untuk mendapatkan gaya kepemimpinan yang dominan yang dimiliki ketua kelompok.

Gaya Kepemimpinan oriented, dicirikan oleh: (1) Mempercayakan tugas/pekerjaan sepenuhnya pada anggota, (2) Kurang tegas dalam membuat keputusan, (3) Pemimpin memberikan hak kepada bawahan dalam pengambilan keputusan.

Tabel 23. Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua KUD Titian Resak Berdasarkan

Gaya Kepemimpinan Achievement-oriented

No	<i>Achievement-Oriented</i>	Skor Rata-rata	Kategori
1	Mempercayakan tugas/pekerjaan sepenuhnya pada anggota	2,76	Baik
2	Kurang tegas dalam membuat keputusan	1,68	Kurang Baik
3	Pemimpin memberikan hak kepada bawahan dalam pengambilan keputusan	2,64	Baik

Pada Tabel 23 terlihat bahwa indikator mempercayakan tugas/pekerjaan sepenuhnya pada anggota mempunyai nilai rata-rata 2,76 hal ini menunjukkan bahwa pemimpin terlalu mempercayakan serta myerahkan tugas sepenuhnya pada anggota. Indikator kurang tegas dalam membuat keputusan mempunyai nilai rata-rata 1,68 pada kategori kurang baik, hal ini menunjukkan bahwa ketua KUD kurang tegas dalam membuat keputusan. Indikator pemimpoin memberikan hak kepada bawahan dalam mengambil keputusan memiliki nilai rata-rata 2,64 (baik).

5.2.2. Analisis Tingkat Kinerja Pengurus KUD

Dalam penelitian ini, kinerja pengurus KUD di ukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas biaya dan kemandirian seorang pengurus dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tingkat kinerja pengurus KUD Titian Resak disajikan pada Tabel 24.

Tabel 24. Analisis Tingkat Kinerja Pengurus KUD Titian Resak Desa Titian Resak

No	Kinerja Pengurus	Skor Rata-rata	Kategori
1	Kualitas Kerja	3	Baik
2	Kuantitas Kerja	2,92	Baik
3	Ketepatan Waktu	2,96	Baik
4	Efektivitas Biaya	3	Baik
5	Kemandirian	3	Baik
6	Kinerja Pengurus (Keseluruhan)	3	Baik

A. Kualitas Kerja

Berdasarkan Tabel 24 dapat diketahui bahwa kualitas kerja pengurus KUD Titian Resak berada pada kategori “baik”. Hal ini terlihat dari nilai skor rata-rata yaitu 3. Kualitas hasil kerja ini dinilai atas ketepatan hasil kerja pengurus sesuai dengan tujuan koperasi, keterampilan dan kemampuan pengurus dalam mengelola koperasi dan mengelola koperasi sesuai dengan hasil rapat anggota. Untuk lebih jelasnya hal ini ditunjukkan pada Tabel 25.

Tabel 25. Kualitas Kerja Pengurus KUD Titian Resak

No	Kualitas Kerja	Skor Rata-rata	Kategori
1	Ketepatan hasil kerja pengurus sesuai dengan tujuan koperasi	2,92	Baik
2	Keterampilan dan Kemampuan Pengurus dalam mengelola koperasi	2,84	Baik
3	Mengelola koperasi sesuai dengan hasil rapat anggota koperasi	2,56	Baik

Pada Tabel 25 terlihat bahwa indikator ketepatan hasil kerja pengurus sesuai dengan tujuan koperasi mempunyai skor rata-rata 2,92 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan pengurus koperasi telah bekerja sesuai dengan tujuan koperasi. Indikator keterampilan dan kemampuan pengurus dalam mengelola koperasi memiliki skor rata-rata 2,84 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa pengurus koperasi telah memiliki keterampilan dan kemampuan yang baik dalam mengelola koperasi. Indikator mengelola koperasi sesuai dengan hasil rapat anggota koperasi memiliki skor rata-rata 2,56 berada pada kategori baik hal ini berarti pengurus dalam mengelola koperasi telah sesuai dengan ketetapan hasil rapat anggota koperasi.

B. Kuantitas Kerja

Berdasarkan Tabel 24 dapat diketahui bahwa kuantitas kerja pengurus KUD Titian Resak memiliki skor rata-rata yaitu 2,92 berada pada kategori “baik”. Kuantitas kerja ini dinilai atas kemampuan pengurus dalam meningkatkan pendapatan koperasi, kemampuan pengurus dalam menyelesaikan target yang ditetapkan serta pengurus mampu bekerja dengan cepat. Untuk lebih jelas ini ditunjukkan pada Tabel 26.

Tabel 26. Kuantitas Kerja Pengurus KUD Titian Resak

No	Kuantitas Kerja	Skor Rata-rata	Kategori
1	Kemampuan pengurus dalam meningkatkan pendapatan koperasi	2,52	Baik
2	Kemampuan pengurus dalam menyelesaikan target yang ditetapkan	2,64	Baik
3	Pengurus mampu bekerja dengan cepat	2,76	Baik

Pada Tabel 26 terlihat bahwa indikator kemampuan pengurus dalam meningkatkan pendapatan koperasi mempunyai skor rata-rata 2,52 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa pengurus koperasi telah mampu meningkatkan pendapatan koperasi. Indikator kemampuan pengurus dalam menyelesaikan target yang ditetapkan memiliki skor rata-rata 2,64 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa pengurus koperasi telah memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan target yang diberikan. Indikator pengurus mampu bekerja dengan cepat memiliki skor rata-rata 2,76 berada pada kategori baik hal ini berarti pengurus telah mampu menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cepat.

C. Ketepatan Waktu

Berdasarkan Tabel 24 dapat diketahui bahwa ketepatan waktu kerja pengurus KUD Titian Resak memiliki skor rata-rata 2,96 berada pada kategori “baik”. Ketepatan waktu ini dinilai atas kemampuan pengurus menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan yang ditentukan, pengurus tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan dan selalu hadir tepat waktu dalam bekerja dinilai. Untuk lebih jelas hal ini ditunjukkan pada Tabel 27.

Tabel 27. Ketepatan Waktu Kerja Pengurus KUD Titian Resak

No	Ketepatan Waktu	Skor Rata-rata	Kategori
1	Kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan ketentuan	2.72	Baik
2	Tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan	2.72	Baik
3	Selalu hadir tepat waktu dalam bekerja	2.28	Kurang Baik

Pada Tabel 26 terlihat bahwa indikator kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan ketentuan mempunyai skor rata-rata 2,72 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa pengurus koperasi telah mampu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan yang telah ditentukan. Indikator tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan memiliki skor rata-rata 2,72 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa pengurus koperasi tidak menunda pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Indikator selalu tepat waktu dalam bekerja memiliki skor rata-rata 2,28 berada pada pada kategori kurang baik hal ini berarti pengurus kurang tepat waktu dalam bekerja.

D. Efektivitas Biaya

Berdasarkan Tabel 24 dapat diketahui bahwa efektivitas biaya kerja pengurus KUD Titian Resak memiliki skor rata-rata 3 berada pada kategori “baik”.

Efektivitas biaya ini dinilai atas kemampuan pengurus bekerja dengan efektif, kemampuan pengurus dalam menekan biaya pengeluaran serta pengurus melakukan pekerjaan sesuai sasaran dan tujuan koperasi. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada Tabel 28.

Tabel 28. Efektifitas Biaya Kinerja Pengurus KUD Titian Resak

No	Efektivitas Biaya	Skor Rata-rata	Kategori
1	Kemampuan pengurus bekerja dengan efektif	2,80	Baik
2	Kemampuan pengurus dalam menekan biaya pengeluaran	2,80	Baik
3	Pengurus melakukan pekerjaan sesuai dengan sasaran dan tujuan koperasi	2,84	Baik

Pada Tabel 28 terlihat bahwa indikator kemampuan pengurus bekerja dengan efektif mempunyai skor rata-rata 2,80 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa pengurus koperasi telah melakukan pekerjaan dengan efektif. Indikator kemampuan pengurus dalam menekan biaya pengeluaran memiliki skor rata-rata 2,80 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa pengurus koperasi telah mampu menekan biaya pengeluaran sehingga keuntungan lebih optimal. Indikator pengurus melakukan pekerjaan sesuai dengan sasaran dan tujuan koperasi memiliki skor rata-rata 2,84 berada pada pada kategori baik hal ini berarti pengurus telah melakukan pekerjaan sesuai dengan sasaran dan tujuan dengan baik.

E. Kemandirian

Berdasarkan Tabel 24 dapat diketahui bahwa kemandirian kerja pengurus KUD Titian Resak memiliki skor rata-rata 3 berada pada kategori “baik”. Kemandirian kerja ini dinilai atas kemampuan pengurus dalam mengambil keputusan dalam segala setuasi, kemampuan pengurus menyelesaikan masalah

dengan cepat dan tepat serta pengurus selalu terbuka dan selalu belajar dari kesalahan. Untuk lebih jelasnya hal ini ditunjukkan pada Tabel 29.

Tabel 29. Kemandirian Pengurus KUD Titian Resak

No	Kemandirian	Skor Rata-rata	Kategori
1	Kemampuan pengurus dalam mengambil keputusan dalam segala situasi	2.44	Baik
2	Kemampuan menyelesaikan masalah terjadi dengan cepat dan tepat	2.48	Baik
3	Pengurus selalu terbuka dan selalu belajar dari kesalahan	2.80	Baik

Pada Tabel 29 terlihat bahwa indikator kemampuan pengurus dalam mengambil keputusan dalam segala situasi mempunyai skor rata-rata 2,44 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa pengurus telah mampu mengambil keputusan yang baik dalam kondisi apapun. Indikator kemampuan menyelesaikan masalah terjadi dengan cepat dan tepat memiliki skor rata-rata 2,48 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa pengurus koperasi mampu dengan baik menyelesaikan masalah yang terjadi dengan cepat dan tepat. Indikator pengurus selalu terbuka dan selalu belajar dari kesalahan memiliki skor rata-rata 2,80 berada pada pada kategori baik hal ini berarti pengurus selalu terbuka dan selalu berusaha belajar dari kesalahan yang ada agar tidak terulang lagi.

5.2.3. Analisis Tingkat Kinerja Karyawan KUD

Dalam penelitian ini, kinerja karyawan KUD di ukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas biaya dan kemandirian seorang pengurus dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tingkat kinerja karyawan KUD Titian Resak disajikan pada Tabel 30.

Tabel 30. Analisis Tingkat Kinerja Karyawan KUD Titian Resak Desa Titian Resak

No	Kinerja Karyawan	Skor Rata-rata	Kategori
1	Kualitas Kerja	3	Baik
2	Kuantitas Kerja	2,92	Baik
3	Ketepatan Waktu	3	Baik
4	Efektivitas Biaya	3	Baik
5	Kemandirian	2,92	Baik
6	Kinerja Karyawan (Keseluruhan)	3	Baik

A. Kualitas Kerja

Berdasarkan Tabel 30 dapat diketahui bahwa kualitas kerja karyawan KUD Titian Resak memiliki skor rata-rata 3 berada pada kategori “baik”. Kualitas hasil kerja ini dinilai atas ketepatan hasil kerja karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan dan mempunyai kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan yang semuanya itu dinilai “Baik” oleh anggota KUD. Untuk lebih jelasnya dapat ditunjukkan pada Tabel 31.

Tabel 31. Kualitas Kerja Karyawan KUD Titian Resak

No	Kualitas Kerja	Skor Rata-rata	Kategori
1	Ketepatan hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya	2.68	Baik
2	Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan	2.68	Baik
3	Kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan	2.88	Baik

Pada Tabel 31 terlihat bahwa indikator ketepatan hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya mempunyai skor rata-rata

2,68 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja karyawan koperasi dalam melaksanakan tugas telah sesuai dengan pekerjaannya. Indikator melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan memiliki skor rata-rata 2,68 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan koperasi dalam bekerja telah bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Indikator kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan memiliki skor rata-rata 2,88 berada pada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan koperasi telah memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik dalam bekerja.

B. Kuantitas Kerja

Berdasarkan Tabel 30 dapat diketahui bahwa kuantitas kerja karyawan KUD Titian Resak memiliki nilai skor rata-rata 2,92 berada pada kategori “baik”.. Kuantitas kerja ini dinilai atas kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan jumlah dan beban kerja yang diberikan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target, kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 32.

Tabel 32. Kuantitas Kerja Karyawan KUD Titian Resak

No	Kuantitas Kerja	Skor Rata-rata	Kategori
1	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan berdasarkan jumlah dan beban kerja yang diberikan	2.68	Baik
2	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target	2.64	Baik
3	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	2.52	Baik

Pada Tabel 32 terlihat bahwa indikator kemampuan menyelesaikan pekerjaan berdasarkan jumlah dan beban kerja yang diberikan mempunyai skor rata-rata 2,68 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan koperasi telah mampu dengan baik menyelesaikan pekerjaan berdasarkan jumlah dan beban kerja yang diberikan. Indikator kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target memiliki skor rata-rata 2,64 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan koperasi telah memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan target yang diberikan. Indikator kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat memiliki skor rata-rata 2,52 berada pada kategori baik hal ini berarti karyawan telah mampu menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cepat.

C. Ketepatan Waktu

Berdasarkan Tabel 30 dapat diketahui bahwa ketepatan waktu kerja karyawan KUD Titian Resak memiliki nilai skor rata-rata 3 berada pada kategori “baik”. Ketepatan waktu ini dinilai atas kemampuan karyawan menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan yang ditentukan, karyawan tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan, serta selalu hadir tepat waktu dalam bekerja yang semua itu dinilai “Baik” oleh anggota KUD. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 33.

Tabel 33. Ketepatan Waktu Kerja Karyawan KUD Titian Resak

No	Ketepatan Waktu	Skor Rata-rata	Kategori
1	Kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan ketentuan	2,76	Baik
2	Tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan	2,68	Baik
3	Selalu hadir tepat waktu dalam bekerja	2,56	Baik

Pada Tabel 33 terlihat bahwa indikator kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan ketentuan mempunyai skor rata-rata 2,76 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan koperasi telah mampu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan yang telah ditentukan. Indikator tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan memiliki skor rata-rata 2,68 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan koperasi tidak menunda pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Indikator selalu hadir tepat waktu dalam bekerja memiliki skor rata-rata 2,56 berada pada pada kategori baik hal ini berarti karyawan koperasi selalu hadir tepat waktu dalam bekerja.

D. Efektivitas Biaya

Berdasarkan Tabel 30 dapat diketahui bahwa efektivitas biaya kinerja karyawan KUD Titian Resak memiliki skor rata-rata 3 berada pada kategori “baik”. Efektivitas biaya ini dinilai atas kemampuan karyawan bekerja dengan apa yang diperintahkan, bekerja dengan pedoman dan standar kerja serta bekerja berdasarkan sasaran atau tujuan organisasi yang semuanya itu dinilai “Baik” oleh anggota KUD. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 34.

Tabel 34. Efektifitas Biaya Kinerja Karyawan KUD Titian Resak

No	Efektivitas Biaya	Skor Rata-rata	Kategori
1	Bekerja sesuai dengan apa yang diperintahkan	2,68	Baik
2	Bekerja dengan pedoman dan standar kerja	2,76	Baik
3	Bekerja berdasarkan sasaran atau tujuan organisasi	2,76	Baik

Pada Tabel 34 terlihat bahwa indikator bekerja sesuai dengan apa yang diperintahkan mempunyai skor rata-rata 2,68 berada pada kategori baik hal ini

menunjukkan bahwa karyawan koperasi telah melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintahkan. Indikator bekerja dengan pedoman standar kerja memiliki skor rata-rata 2,76 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan koperasi dalam melakukan pekerjaan selalu mengikuti pedoman dan standar kerja yang ada. Indikator bekerja berdasarkan sasaran atau tujuan organisasi memiliki skor rata-rata 2,76 berada pada pada kategori baik hal ini berarti karyawan koperasi selalu bekerja sesuai dengan sasaran dan tujuan koperasi yang telah ditetapkan bersama.

E. Kemandirian

Berdasarkan Tabel 30 dapat diketahui bahwa kemandirian kerja karyawan KUD Titian Resak memiliki nilai skor rata-rata 2,92 berada pada kategori “baik”. Kemandirian kerja ini dinilai atas kemampuan karyawan dalam mengerjakan semua tanggung jawab meskipun tidak ada pimpinan, menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa diperintah serta bersifat terbuka dan selalu belajar dari kesalahan. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 35.

Tabel 35. Kemandirian Karyawan KUD Titian Resak

No	Kemandirian	Skor Rata-rata	Kategori
1	Mengerjakan semua tanggung jawab meskipun tidak ada pimpinan	2.32	Kurang Baik
2	Menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa diperintah	2.52	Baik
3	Terbuka dan selalu belajar dari kesalahan	2.72	Baik

Pada Tabel 35 terlihat bahwa indikator mengerjakan semua tanggung jawab meskipun tidak ada pimpinan mempunyai skor rata-rata 2,32 berada pada kategori kurang baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan kalau tidak ada pimpinan. Indikator kemampuan menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa diperintah memiliki skor rata-rata 2,52 berada pada kategori baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan koperasi telah mampu menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pimpinan. Indikator selalu terbuka dan selalu belajar dari kesalahan memiliki skor rata-rata 2,72 berada pada kategori baik hal ini berarti karyawan selalu terbuka dan selalu berusaha belajar dari kesalahan yang ada agar tidak terulang lagi.

5.3. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Ketua KUD dengan Kinerja Pengurus dan Karyawan KUD

5.3.1. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Ketua KUD dengan Kinerja Pengurus KUD

Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pengurus meliputi : gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan *achievement-oriented*. Hasil analisis hubungan tersebut diperoleh dengan menggunakan analisis *Rank Spearman* dan untuk mempermudah melakukan analisis maka digunakan bantuan SPSS versi 20.0 dan disajikan pada Tabel 36.

Tabel 36. Korelasi Gaya Kepemimpinan Ketua KUD dengan Kinerja Pengurus

No	Gaya Kepemimpinan (X)	Y	Signifikan	Keterangan
1	Direktif (X1)	0.451*	.023	Keeratan Hubungan Positif Sedang dan Signifikan pada taraf uji 5%

2	Suportif (X2)	0.448*	.027	Keeratan Hubungan Positif Sedang dan Signifikan pda taraf uji 5%
3	Parisipatif (X3)	0.174*	.033	Keeratan Hubungan Positif Sangat Rendah dan Signifikan pada taraf uji 5%
4	<i>achievement-oriented</i> (X4)	0.128	.541	Keeratan Hubungan Positif Sangat Rendah dan Tidak Signifikan pada taraf uji 5%

Keterangan : * = Signifikan pada taraf uji 5%

A. Korelasi Gaya Kepemimpinan Direktif dengan Kinerja Pengurus KUD

Hasil pengolahan data pada Tabel 36 korelasi gaya kepemimpinan direktif ketua KUD dengan kinerja pengurus dianalisis dengan menggunakan uji korelasi rank sperman. Berdasarkan analisis uji korelasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan direktif dan kinerja pengurus dengan hasil koefisien korelasinya 0,451* (keeratan hubungan sedang dan signifikan pada taraf uji 5 %). Hal ini terdapat hubungan yang sedang antara gaya kepemimpinan direktif dengan kinerja pengurus KUD Titian Resak, dimana apabila kecenderungan semakin mengarah ke gaya kepemimpinan direktif maka akan semakin baik kinerja pengurus sehingga akan meningkatkan produktivitas pengurus.

B. Korelasi Gaya Kepemimpinan Suportif dengan Kinerja Pengurus KUD

Hasil pengolahan data pada Tabel 36 korelasi gaya kepemimpinan suportif dengan kinerja pengurus dianalisis dengan menggunakan uji korelasi rank sperman. Berdasarkan analisis uji korelasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif dan kinerja pengurus dengan hasil koefisien korelasinya 0,448* (keeratan hubungan sedang dan signifikan pada taraf uji 5 %). Hal ini terdapat hubungan yang sedang antara gaya kepemimpinan suportif dengan kinerja pengurus KUD Titian Resak, dimana apabila kecenderungan semakin mengarah ke gaya kepemimpinan suportif

maka akan semakin baik kinerja pengurus sehingga akan meningkatkan produktivitas pengurus.

C. Korelasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Kinerja Pengurus KUD

Hasil pengolahan data pada Tabel 36 korelasi gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja pengurus dianalisis dengan menggunakan uji korelasi rank sperman. Berdasarkan analisis uji korelasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan kinerja pengurus dengan hasil koefisien korelasinya 0,174* (keeratan hubungan sangat rendah dan signifikan pada taraf uji 5 %). Hal ini terdapat hubungan yang sangat rendah antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja pengurus KUD Titian Resak, dimana apabila kecenderungan semakin mengarah ke gaya kepemimpinan partisipatif maka akan semakin baik kinerja pengurus sehingga akan meningkatkan produktivitas pengurus.

D. Korelasi Gaya Kepemimpinan *achievement-oriented* dengan Kinerja Pengurus KUD

Hasil pengolahan data pada Tabel 36 korelasi gaya kepemimpinan *achievement-oriented* dengan kinerja pengurus dianalisis dengan menggunakan uji korelasi rank sperman. Berdasarkan analisis uji korelasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *achievement-oriented* dan kinerja pengurus dengan hasil koefisien korelasinya 0,128 (keeratan hubungan sangat rendah dan tidak signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan *achievement-oriented* dengan kinerja pengurus KUD Titian Resak

5.3.2. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Ketua KUD dengan Kinerja Karyawan KUD

Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan meliputi :
gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan

partisipatif, dan gaya kepemimpinan *achievement-oriented*. Hasil analisis hubungan tersebut diperoleh dengan menggunakan analisis *Rank Spearman* dan untuk mempermudah melakukan analisis maka digunakan bantuan SPSS versi 20.0 dan disajikan pada Tabel 37.

Tabel 37. Korelasi Gaya Kepemimpinan Ketua KUD dengan Kinerja Karyawan

No	Gaya Kepemimpinan (X)	Y	Signifikan	Keterangan
1	Direktif (X1)	0.403*	.025	Keeratan Hubungan Positif Sedang dan Signifikan Pada taraf uji 5 %
2	Suportif (X2)	0.301*	.033	Keeratan Hubungan positif Rendah dan Signifikan pada taraf uji 5%
3	Parisipatif (X3)	0.241*	.045	Keeratan Hubungan positif Rendah dan Signifikan pada taraf uji 5%
4	<i>achievement-oriented</i> (X4)	0.181	.199	Keeratan Hubungan Sangat Rendah dan Tidak Signifikan pada taraf uji 5%

Keterangan : * = Signifikan pada taraf uji 5%

A. Korelasi Gaya Kepemimpinan Direktif dengan Kinerja Karyawan KUD

Hasil pengolahan data pada Tabel 37 korelasi gaya kepemimpinan direktif ketua KUD dengan kinerja karyawan dianalisis dengan menggunakan uji korelasi rank sperman. Berdasarkan analisis uji korelasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan direktif dan kinerja karyawan dengan hasil koefisien korelasinya 0,403* (keeratan hubungan sedang dan signifikan pada taraf uji 5 %). Hal ini terdapat hubungan yang sedang antara gaya kepemimpinan direktif dengan kinerja karyawan KUD Titian Resak, dimana apabila kecenderungan semakin mengarah ke gaya kepemimpinan direktif maka akan semakin baik kinerja karyawan sehingga

akan meningkatkan produktivitas karyawan.

B. Korelasi Gaya Kepemimpinan Suportif dengan Kinerja Karyawan KUD

Hasil pengolahan data pada Tabel 37 korelasi gaya kepemimpinan suportif dengan kinerja karyawan dianalisis dengan menggunakan uji korelasi rank sperman. Berdasarkan analisis uji korelasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif dan kinerja karyawan dengan hasil koefisien korelasinya 0,301* (keamatan hubungan rendah dan signifikan pada taraf uji 5 %). Hal ini terdapat hubungan yang rendah antara gaya kepemimpinan suportif dengan kinerja karyawan KUD Titian Resak, dimana apabila kecenderungan semakin mengarah ke gaya kepemimpinan suportif maka akan semakin baik kinerja karyawan sehingga akan meningkatkan produktivitas karyawan.

C. Korelasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Kinerja Karyawan KUD

Hasil pengolahan data pada Tabel 37 korelasi gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan dianalisis dengan menggunakan uji korelasi rank sperman. Berdasarkan analisis uji korelasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan kinerja karyawan dengan hasil koefisien korelasinya 0,241* (keamatan hubungan rendah dan signifikan pada taraf uji 5 %). Hal ini terdapat hubungan yang rendah antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan KUD Titian Resak, dimana apabila kecenderungan semakin mengarah ke gaya kepemimpinan suportif maka akan semakin baik kinerja karyawan sehingga akan meningkatkan produktivitas karyawan.

D. Korelasi Gaya Kepemimpinan *achievement-oriented* dengan Kinerja Karyawan KUD

Hasil pengolahan data pada Tabel 37 korelasi gaya kepemimpinan *achievement-oriented* dengan kinerja karyawan dianalisis dengan menggunakan uji

korelasi rank spearman. Berdasarkan analisis uji korelasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *achievement-oriented* dan kinerja karyawan dengan hasil koefisien korelasinya 0,181 (keeratn hubungan rendah dan tidak signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan *achievement-oriented* dengan kinerja karyawan KUD Titian Resak



VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian kesimpulan dari penelitian adalah sebagai berikut :

1. Karakteristik pengurus, karyawan dan anggota KUD Titian Resak memiliki rata-rata umur pengurus 51,25 tahun, karyawan 35 tahun dan anggota 51,9 tahun dengan rata-rata berjenis kelamin laki-laki, tingkat pendidikan pengurus 12 tahun (SMA), karyawan 12,2 tahun (SMA) dan anggota 9,6 tahun (SMP), jumlah tanggungan keluarga pengurus rata-rata 3,75 tahun, karyawan 3,67 tahun dan anggota 3,68 tahun, lamanya menjadi pengurus rata-rata 12,25 tahun, rata-rata lamanya menjadi karyawan 4,5 tahun serta lamanya menjadi anggota koperasi rata-rata 9,7 tahun.
2.
 - a. Gaya kepemimpinan yang di nilai baik dan di harapkan oleh anggota adalah gaya kepemimpinan suportif dan sedangkan gaya kepemimpinan yang paling jarang di terapkan *achievement - oriented*
 - b. Pengurus , Tingkat kinerja pengurus KUD titian resak di nilai baik oleh anggota kecuali ketetapan waktu dalam bekerja masih kurang baik
 - c. Karyawan tingkat kinerja di nilai baik oleh anggota kecuali kurang bertanggung jawab ketika tidak ada pemimpin
3. Berdasarkan uji korelasi Rank Spearman, gaya kepemimpinan dengan kinerja pengurus dan karyawan KUD mempunyai hubungan koefisien korelasinya sedang dan signifikan adalah gaya kepemimpinan direktif dan suportif sedangkan gaya kepemimpinan *achievement-oriented* tidak memiliki hubungan yang signifikan.

6.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, hal yang dapat disarankan adalah :

1. Berdasarkan karakteristik pengurus dan karyawan koperasi, terutama tingkat pendidikan rata-rata pengurus dan karyawan masih berada pada tingkat pendidikan sedang yaitu SMA, sehingga perlu disarankan bagi KUD Titian Resak harus memberikan pelatihan atau training bagi pengurus dan karyawan agar pengurus dan karyawan dapat meningkatkan produktifitas KUD .
2. Bagi pimpinan KUD gaya kepemimpinan yang perlu di tingkatkan adalah achievement – oriented
3. Bagi pengurus kinerja yang perlu di tingkatkan adalah ketepatan waktu dalam bekerja.
4. Bagi karyawan kinerja yang perlu di tingkat kan adalah mengerjakan semua tanggung jawab meskipun tidak ada pimpinan.
5. Bagi pemerintah diharapkan penelitian ini dapat menjadi informasi dalam membuat kebijakan mengenai pengembangan KUD kedepannya.
6. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian lanjutan yang sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- Dartiana I. 2005. Analisis kinerja keuangan dan partisipasi anggota koperasi produksi susu dan usaha peternakan (KPS) Kota Bogor, Jawa Barat. skripsi. Institut Pertanian Bogor. Bogor
- Dewi, D. R. 2017. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Ketua Umum Dengan Kinerja Karyawan Koperasi (Kasus di Koperasi Serba Usaha Tandangsari Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat). Jurnal Unpad. 5(6) 2;1-12.
- Emi. 2014. Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Pada Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Jurnal Prediksi. 5(3) 1; 1-16.
- Fahmi I. 2012. Manajemen Kepemimpinan (Teori dan Aplikasi). Handi D. CV. Alfabeta. Bandung.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19. Edisi Kelima. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson, J.L. 1990. Organisasi Perilaku, Struktur, Proses. Erlangga. Jakarta.
- Hafizhoh, A. 2011. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kelompok (Kasus : Kelompok Tani Mekarsari, Desa Purwasari, Kecamatan Dramaga, Kabupaten Bogor). Skripsi. Fakultas Pertanian Bogor. Bogor.
- Hakim, A.A. Fiqh Perbankan Syariah. 2012. PT Refika Aditama. Bandung
- Harinaldi. 2005. Prinsip-Prinsip Statistik Untuk Teknik dan Sains, Erlangga, Jakarta.
- Hasanudin, M dan Mubarak, J. 2012. Perkembangan Akad Musyarakah. Kencana. Jakarta.
- Himpuni, O. 2009. Analisis kinerja Koperasi Unit Desa (KUD) Sumber Alam Kecamatan Dramaga Kabupaten Bogor Provinsi Jawa Barat. skripsi. Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor. Bogor
- Kartasapoutra, G, Bambang, S, dan Setiady. 2001. Koperasi Indonesia Yang Berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Rineka Cipta. Jakarta.
- Kashmir 2007, Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya Edisi Enam. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Khairizah . 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). Jurnal Administrasi Publik (JAP), (3) 7 : 268-1272.

- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2006. Evaluasi Kinerja SDM. Refika Aditama. Bandung
- Moeheriono. 2009. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Pratomo, S.T, 2007. Ekonomi Skala Kecil/Menengah dan Koperasi. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Rahman, G., Ihsan, H.G., Shidiq, S. 2010. Fiqh Muamalat. Kencana. Jakarta
- Rangkuti. 2003. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis.
- Rivai, V. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta
- Sagala, S. 2000. Administrasi Pendidikan Kontemporer. Bandung
- Siagian, Sondang P, 2003. Teori dan Praktek Kepemimpinan. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Siddiq. D. 2014, Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Kelompok Tani (Studi Kasus Kelompok Tani Ternak Karya Sejahtera, Desa Karyawangi, Kecamatan Parongpong, Kabupaten Bandung Barat). Skripsi. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Simamora, H. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana Prenadamedia Group. Jakarta.
- Sugiyono. 2006. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Alfabeta. Bandung.
- Supariyono. 2015. Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Adi Prima (Studi pada Stock Point HCO Samarinda). eJournal Administrasi Bisnis. 3 (4): 847-857.
- Suryanto dan Nurhadi. 2003 IPS Ekonomi. Penerbit Erlangga. Jakarta
- Susilo, Edi. 2013. Peran Koperasi Agribisnis Dalam Ketahanan Pangan di Indonesia. Rembang.
- Sutrisno, E. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana Prenadamedia Group. Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012 Tentang Perkoperasian
- Wibowo. 2014. Manajemen Kinerja. Rajawali Pers. Jakarta

Wiradihardja M. 1987. Dimensi Kepemimpinan dalam Manajemen. Balai Pustaka. Jakarta

Yukl G. 1994. Kepemimpinan dalam Organisasi. Udaya J, penerjemah; Iskandarsyah K, editor. Jakarta (ID): Prenhallindo. Terjemahan dari: *Leadership in Organisations*. Ed ke-3. Jakarta

Yusuf Y. 1989. Dinamika Kelompok (Kerangka Studi dalam Perspektif Psikologi Sosial). CV. Armico. Bandung.

